



EQ-i 2.0
assess. predict. perform.

LEADERSHIP

RAPPORT

Jane Doe

Sample

juin 8 2023



Introduction

Le décodage de votre rapport

Voici une nouvelle manière de faire le point sur vos aptitudes en matière d'intelligence émotionnelle (IE)! De nombreux attributs uniques associant l'IE et le développement du leadership sont présentés dans ce rapport. Ils dressent le portrait de votre IE par rapport à celle d'autres leaders, et donnent un aperçu de vos points forts et des éléments à perfectionner dans le domaine du leadership. Ce rapport passe en revue vos résultats de l'EQ-i 2.0 dans les quatre aspects suivants du leadership :

Authenticité	Coaching	Perspective	Innovation
Un leader authentique est un modèle de référence en matière d'éthique et d'équité dans le comportement. Sa transparence suscite l'estime et la confiance parmi les employés.	Un leader qui sait développer ses collaborateurs est considéré comme un mentor. Il est capable de faire émerger tout le potentiel de chacun de ses collaborateurs.	Le leader apporte une perspective en proposant aux employés un but et une vision prometteuse de l'avenir qui les poussent à dépasser leurs objectifs et les inspirent.	Le leader novateur prend des risques, stimule l'ingéniosité de ses collègues et favorise l'autonomie dans la réflexion. Le savoir est valorisé, et les problèmes sont vus comme des occasions.

Ces différentes dimensions du leadership sont tirées d'une étude au cours de laquelle 220 leaders ont rempli le même questionnaire que vous (soit l'EQ-i 2.0) et ont procédé à une évaluation du leadership visant à mesurer leur rendement dans ces quatre domaines. Ces gestionnaires, qui occupaient des postes allant de la gestion intermédiaire à la haute direction, provenaient de diverses industries de toute l'Amérique du Nord (santé, technologie, services financiers et construction). La majorité d'entre eux évoluaient dans de grandes entreprises (plus de 400 employés).

L'IE de l'ensemble du groupe s'est avérée supérieure à celle du grand public. *En fait, la note moyenne de l'ensemble des leaders en matière d'IE est de 14 points supérieure à celle du reste de la population.*

Tout en formant un groupe de comparaison précieux, cet échantillon a également permis de définir pour l'EQ-i 2.0 de sous-échelles (voir page 4) correspondant aux quatre dimensions du leadership dont ses membres se rapprochent le plus. Certaines sous-échelles ont été associées à un rendement supérieur dans ces quatre domaines (voir page 6).

L'intelligence émotionnelle et le leadership

Quel est le lien de l'IE avec le leadership? Outre l'étude qui sous-tend ce rapport, quinze années de recherche ont permis de démontrer que l'IE des leaders est supérieure à celle de la population en général. Parallèlement, nombre de professionnels estiment qu'il leur est plus facile de perfectionner certaines aptitudes sous-jacentes aux compétences en leadership. Les sous-échelles de l'EQ-i 2.0 constituent donc des éléments de base parfaits pour réaliser votre potentiel en leadership.

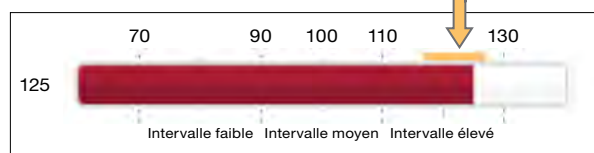
Votre rapport est un tremplin pour l'avenir

Voici quelques conseils qui vous seront utiles lors de la lecture de votre rapport sur le leadership :

1. Personne ne connaît aussi bien votre travail que vous. Bien que ce rapport vous donne un aperçu de la manière dont vos résultats à l'EQ-i 2.0 peuvent vous aider à renforcer vos aptitudes en leadership, il est surtout intéressant de l'examiner dans le contexte qui vous est propre. Pour tirer le maximum de ces résultats, il convient d'y superposer tout ce que vous savez sur votre organisation, sa culture et les caractéristiques de votre leadership.
2. Prenez des notes au fur et à mesure de la lecture. Choisissez les stratégies de perfectionnement que vous souhaitez mettre à l'essai dans le cadre de vos fonctions.
3. *Toutes les sous-échelles de l'EQ-i 2.0 concernent des comportements de leadership.* Il est toutefois essentiel de sélectionner les domaines qu'il vous faudra développer. Collaborez avec votre formateur ou votre administrateur pour définir les sous-échelles qui permettent d'atteindre les résultats visés en matière de leadership. Vous pouvez traiter les sous-échelles comme des éléments de base servant à renforcer des aptitudes en leadership d'ordre plus général comme le mentorat, la communication ou la résolution de conflits.

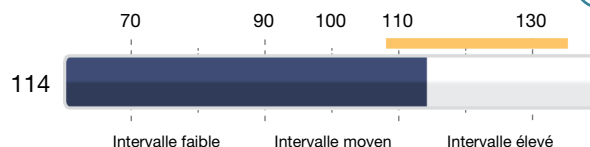
La barre du leadership

La barre dorée affichée en haut de votre graphique représente votre leadership. Celle qui apparaît ici correspond aux notes des meilleurs leaders (les 50 % premiers du classement du groupe échantillon à l'EQ-i 2.0). Cette barre vous servira à comparer vos résultats à l'EQ-i 2.0 à ceux de ces leaders exceptionnels dont l'IE est élevée. Si elle est située en bas de la barre de leadership, il vous faudra perfectionner davantage vos aptitudes en IE afin de vous retrouver parmi les meilleurs. Si votre note arrive en haut de la barre, ces derniers n'ont rien à vous envier dans ce domaine.



Sommaire

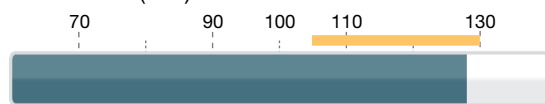
Note total d'IE



Les 3 sous-échelles en tête de classement

Par rapport aux autres notes obtenues, vous pourriez miser davantage sur ces trois sous-échelles. Consultez les idées à ce propos dans les pages correspondantes.

flexibilité (128)



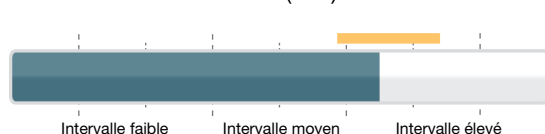
Votre style de leadership s'appuie sur le changement et valorise l'innovation de la part de votre équipe. Vous êtes probablement perçu comme un leader qui essaie de nouvelles méthodes, tant dans son leadership que dans les processus employés pour obtenir des résultats. Non seulement votre résultat pour cette sous-échelle est supérieur à la moyenne, mais il se situe dans la barre du leadership.

conscience de soi émotionnelle (122)



Vous connaissez parfaitement toute la gamme des émotions et de leurs déclencheurs. De ce fait, vous êtes à même de les décortiquer afin de bien gérer les situations très stressantes. Non seulement votre résultat pour cette sous-échelle est supérieur à la moyenne, mais il se situe dans la barre du leadership.

tolérance au stress (115)

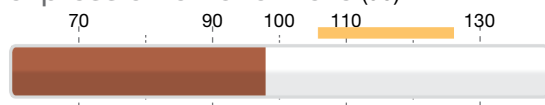


Vous adoptez un style de leadership constant et décidé, même dans les situations extrêmement stressantes. Votre équipe s'en réfère à vous pour être guidée et conseillée. N'oubliez pas, toutefois, que certains ne tolèrent pas la pression aussi bien que vous. Non seulement votre résultat pour cette sous-échelle est supérieur à la moyenne, mais il se situe dans la barre du leadership.

Les 3 sous-échelles en queue de classement

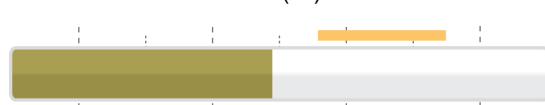
Par rapport aux autres notes obtenues, vous pourriez davantage perfectionner ces trois sous-échelles. Consultez les stratégies d'intervention à ce propos dans les pages correspondantes.

expression émotionnelle (98)



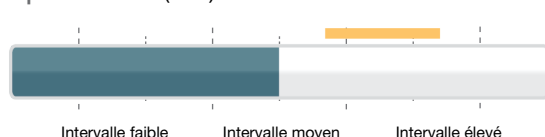
Lorsque vous communiquez vos émotions, vous vous montrez un peu moins expressif que les autres. En les exprimant davantage, vous deviendrez un leader plus stimulant, capable de communiquer une vision de manière convaincante. Votre résultat pour cette sous-échelle est inférieur à la barre du leadership.

relations humaines (99)



Il se peut que vous ne vous tiriez pas autant profit de vos relations que vous le pourriez. Bien que vous ayez tout pour établir des relations profitables à chacun, vous devez renforcer cette aptitude et entretenir vos relations plus activement. Votre résultat pour cette sous-échelle est inférieur à la barre du leadership.

optimisme (100)



En règle générale, vous percevez les occasions qui se présentent comme des portes ouvertes et vous poussez votre équipe vers des objectifs ambitieux. Prenez garde aux situations dans lesquelles vous vous montrez plus négatif que vous ne le voudriez. Votre résultat pour cette sous-échelle est inférieur à la barre du leadership.

Modèle EQ-i 2.0 de l'intelligence émotionnelle

PERCEPTION DE SOI

L'amour-propre consiste à se respecter soi-même tout en comprenant et en acceptant ses propres points forts et points faibles. On associe souvent l'amour-propre à des sentiments de force intérieure et de confiance en soi.

La réalisation de soi correspond au souhait d'essayer constamment de s'améliorer et de s'impliquer dans la recherche d'objectifs personnels pertinents et significatifs, qui conduisent à une vie agréable et enrichissante.

La conscience de soi émotionnelle comprend la reconnaissance et la compréhension de ses propres émotions. Elle inclut la capacité à différencier les subtilités inhérentes à ses propres émotions, tout en comprenant leur cause et l'impact qu'elles provoquent sur ses propres réflexions et actions, mais aussi sur celles des autres.

GESTION DU STRESS

La flexibilité consiste à adapter ses émotions, réflexions et comportements à des idées ou à des circonstances dynamiques, imprévisibles et inhabituelles.

La tolérance au stress implique de s'adapter à des situations difficiles ou stressantes et d'admettre que chacun peut gérer ou influencer de façon positive sur les situations.

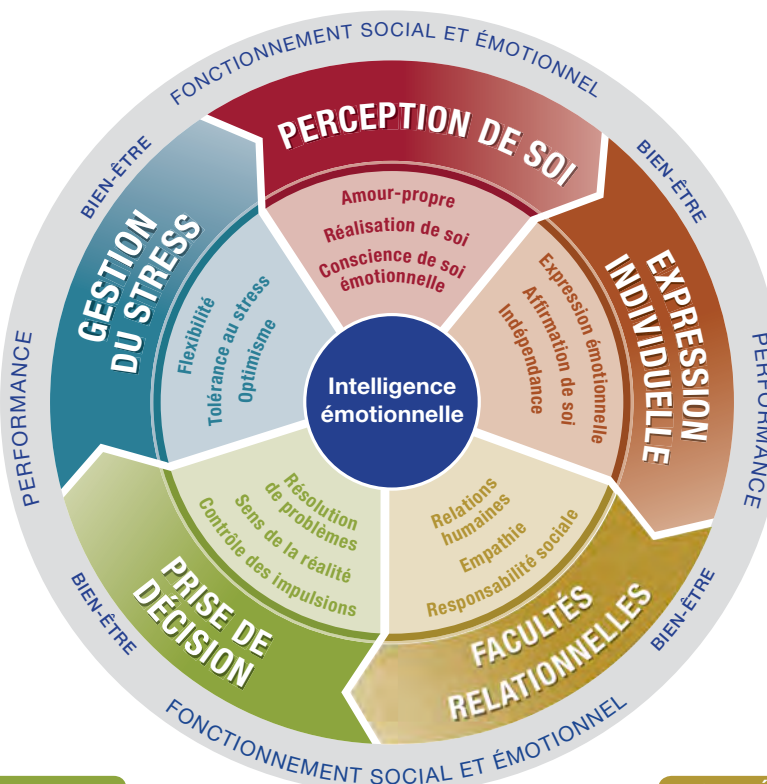
L'optimisme est un indicateur qui révèle l'attitude et la conception de la vie positives adoptées par une personne. Elle implique de rester optimiste et endurant, en dépit des déboires qui peuvent survenir occasionnellement.

EXPRESSION INDIVIDUELLE

L'expression émotionnelle consiste à exprimer ouvertement ses propres sentiments, que ce soit de façon verbale ou non verbale.

L'affirmation de soi inclut la communication ouverte de sentiments, de croyances et de réflexions, mais aussi la défense de ses valeurs et droits personnels d'une façon acceptable au niveau social, non-agressive et non-destructrice.

L'indépendance correspond à la capacité à rester autodirigé et libre de toute dépendance émotionnelle de la part des autres. La prise de décision, la planification et les tâches quotidiennes sont achevées de façon autonome.



PRISE DE DÉCISION

La résolution de problèmes correspond à la capacité à résoudre des problèmes dans des circonstances qui impliquent des émotions. La résolution de problèmes inclut la capacité à comprendre comment les émotions influent sur la prise de décisions.

Le sens de la réalité correspond à la capacité à rester objectif en voyant les choses comme elles le sont vraiment. Cette capacité implique de reconnaître les moments où les émotions ou le parti pris d'une personne peuvent rendre cette dernière moins objective.

Le contrôle des impulsions correspond à la capacité à résister ou à attendre avant d'exprimer une impulsion, une volonté ou une tentation d'action et implique d'éviter les prises de décision et les comportements irréfléchis.

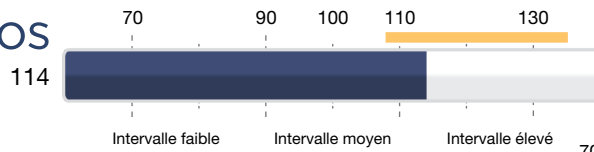
FACULTÉS RELATIONNELLES

Les relations humaines font référence aux compétences de développement et de maintien de relations mutuellement satisfaisantes, qui sont caractérisées par la confiance et la compassion.

L'empathie consiste à reconnaître, comprendre et prendre en compte les sentiments des autres. L'empathie implique d'être capable d'exprimer votre compréhension d'un point de vue différent du vôtre, et de vous comporter de façon respectueuse envers les sentiments des autres.

La responsabilité sociale correspond à une contribution volontaire à la société, aux groupes sociaux auxquels on appartient et, de façon plus générale, au bien-être des autres. La responsabilité sociale implique d'agir de façon responsable, de faire preuve d'une conscience sociale et de se préoccuper de la communauté dans son ensemble.

Aperçu de vos résultats



Échelle de la perception de soi

Amour-propre
respect de soi-même; confiance

116

Réalisation de soi
recherche de sens; amélioration personnelle

110

Conscience de soi émotionnelle
compréhension de ses propres émotions

122

Échelle de l'expression individuelle

Expression émotionnelle
expression d'émotions constructive

98

Affirmation de soi
communication de sentiments, de croyances; non-agressive

110

Indépendance
autodirigé, libre de toute dépendance émotionnelle

112

Échelle des facultés relationnelles

Relations humaines
relations mutuellement satisfaisantes

99

Empathie
compréhension, prise en compte des sentiments des autres

102

Responsabilité sociale
conscience sociale; utile

112

Échelle du processus décisionnel

Résolution de problèmes
mise au point de solutions lorsque des émotions sont impliquées

113

Sens de la réalité
Être objectif, voir les choses comme elles le sont vraiment

110

Contrôle des impulsions
résister ou attendre avant d'exprimer des impulsions d'action

108

Échelle de gestion du stress

Flexibilité
adaptation aux émotions, aux réflexions et aux comportements

118

Tolérance au stress
adaptation à des situations stressantes

115

Optimisme
attitude et conception de la vie positives

100

70 90 100 110 130
Intervalle faible Intervalle moyen Intervalle élevé

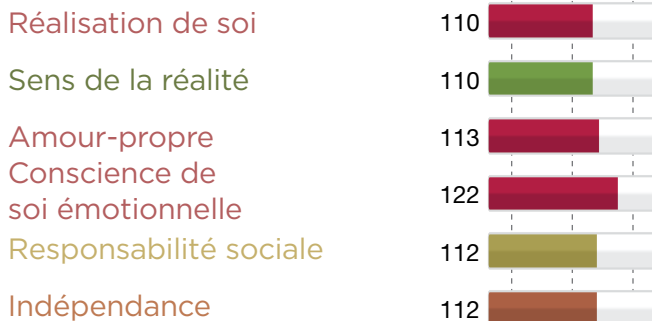
Potentiel en matière de leadership

Il existe une forte corrélation entre les sous-échelles de l'EQ-i 2.0 et les compétences en leadership, elles-mêmes associées avec la productivité, la réduction du roulement de personnel et l'augmentation de l'efficacité. Le leader qui possède les compétences énumérées plus bas est plus susceptible de susciter la satisfaction au travail, d'établir des liens de confiance et de favoriser l'engagement et la loyauté envers l'entreprise.

Cette page se propose d'analyser vos résultats à l'EQ-i 2.0 sous l'angle du leadership. La plupart des leaders doivent posséder les quatre grandes compétences que sont l'authenticité, le coaching, la perspective et l'innovation. Les premières six sous-échelles de l'EQ-i 2.0 (tirées de la théorie comme de la recherche) associées à chaque compétence sont affichées plus bas. Chaque note élevée pour une sous-échelle traduit un fonctionnement optimal dans le domaine de compétence en question. À l'inverse, si vos notes sont plus faibles dans certaines sous-échelles d'une compétence de leadership donnée, vous pouvez facilement voir qu'il s'agit d'un obstacle à votre position de leadership actuelle. En concentrant vos démarches de perfectionnement sur ces domaines, vous mettez toutes les chances de croissance de votre côté.

Authenticité

Un leader authentique est un modèle de référence en matière d'éthique et d'équité dans le comportement. Sa transparence suscite l'estime et la confiance parmi les employés.



Coaching

Un leader qui sait développer ses collaborateurs est considéré comme un mentor. Il est capables de faire émerger tout le potentiel de chacun de ses collaborateurs.



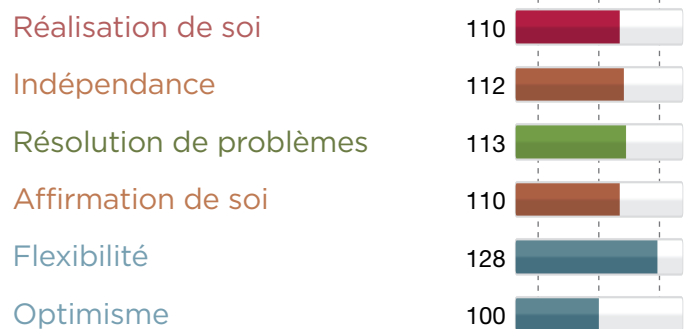
Perspective

Le leader apporte une perspective en proposant aux employés un but et une vision prometteuse de l'avenir qui les poussent à dépasser leurs objectifs et les inspirent.



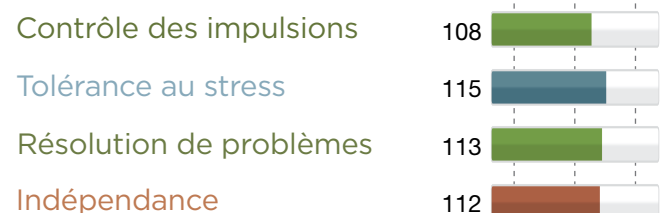
Innovation

Le leader novateur prend des risques, stimule l'ingéniosité de ses collègues et favorise l'autonomie dans la réflexion. Le savoir est valorisé, et les problèmes sont vus comme des occasions d'apprentissage.



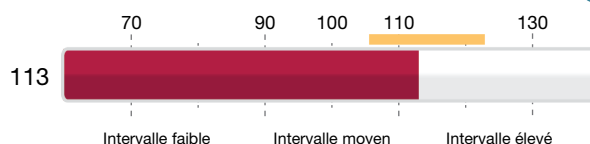
Réducteurs de leadership

Jane, vous affichez un **potentiel de réduction du leadership faible**, car vous avez obtenu des résultats supérieurs à la moyenne dans toutes les sous-échelles de droite. Les notes élevées dans ces sous-échelles révèlent que vous êtes moins susceptible d'adopter un style de leadership passif ou fuyant. Les attentes envers les leaders étant élevées, ils doivent s'efforcer d'obtenir des notes exceptionnelles dans ces quatre sous-échelles, ce qui indique qu'ils auront moins tendance à fuir leurs responsabilités de leader.



Amour-propre

Respect de soi, confiance



Signification de votre note

Les leaders qui font preuve d'amour-propre se respectent et acceptent leurs points forts et leurs limites tout en restant satisfaits et sûrs d'eux. Jane, votre résultat indique que votre amour-propre est plus fort que celui de la plupart des gens. Vous êtes sûrement considéré comme un leader sûr de lui qui comprend les points forts et les points faibles de chacun. Il est important de consolider votre assurance en ayant recours à votre sens de la réalité et en sollicitant continuellement la rétroaction. Il se peut :

- que vous exerciez une influence considérable lors de décisions importantes et stratégiques;
- que vous ayez le courage de vos convictions même face à des dissensions;
- que vous adoptiez un style de leadership qui s'appuie sur vos points forts et que vous déléguiez les tâches dans vos domaines les plus faibles.

Votre résultat en amour-propre est largement au-dessus de la moyenne et se situe dans la barre du leadership.

Impact sur le leadership



Authenticité



Perspective

Répercussions sur le leadership. Votre résultat peut signifier que vous êtes motivé à dépasser les objectifs organisationnels, que vous créez un milieu où règne l'excellence et que vous affichez une forte confiance en vos aptitudes de leadership. Évitez cependant de perdre toute objectivité quant à vos capacités. Il est important de se baser sur des comportements objectifs et sur la rétroaction assurée par votre équipe pour conserver une perception de soi en phase avec la réalité.

Répercussions sur l'organisation. Votre capacité à comprendre et à accepter vos points forts et vos points faibles est probablement vue comme une approche authentique du leadership. Votre grande assurance est évidente pour tous les intervenants de votre service, et vous vous sentez en moyen d'apporter votre aide à divers égards. Vous êtes sûrement un modèle de référence, et vos attentes supérieures envers vous-même comme envers vos employés peuvent engendrer de meilleures décisions et une plus grande productivité. Recherchez une validation à l'externe pour éviter les risques d'autoencensement et pour conserver une vision réaliste de vos talents.

Stratégies d'intervention

Avoir conscience de ses points faibles. La connaissance de ses propres lacunes permet de prendre du recul et de ramener l'estime de soi à une juste mesure.

- Personne n'est parfait, et l'erreur est humaine. Il s'agit ici de connaître ses propres limites et de veiller à ce qu'elles n'affectent pas le fonctionnement de l'organisation.
- Mettez des stratégies sur pied pour repousser vos limites. Si, par exemple, vous éprouvez de l'impatience et de l'anxiété lorsque les délais ne sont pas respectés rapidement, vous devriez vous recentrer et adopter des techniques de relaxation (p. ex., respirations profondes).
- Seul le pouvoir de votre imagination vous limite. La connaissance engendre l'action et les changements utiles. Bien sûr, Rome ne s'est pas bâtie en un jour, mais avec de la persévérance, il est possible de changer.

La modestie est la meilleure attitude à adopter. Bien qu'il soit important d'être fier de ses points forts, ne les surestimez pas.

- Veillez à ne pas tomber dans le piège de la prétention. Faites preuve d'humilité dans votre approche. Les meilleurs leaders connaissent leur valeur, mais gardent les pieds sur terre en sollicitant la rétroaction de leur équipe et des autres leaders.
- Les employés respectent les leaders visionnaires et charismatiques, mais qui restent néanmoins accessibles et authentiques et savent établir des liens. Votre attitude modeste vous gagnera l'estime et l'admiration de vos employés.

Équilibrer votre EI

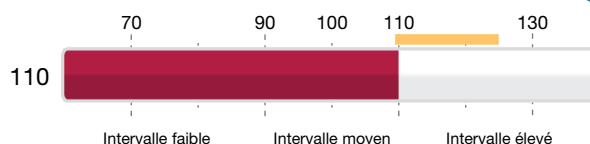
Cette section vise à comparer l'amour-propre avec la réalisation de soi, la résolution de problèmes et le sens de la réalité. Il est possible d'améliorer le fonctionnement émotionnel en réalisant l'équilibre entre ces sous-échelles.

amour-propre(113)

Votre amour-propre et ces trois sous-échelles associées sont équilibrés. Pour maintenir cet équilibre avec ces sous-échelles, surveillez toute augmentation importante d'une sous-échelle par rapport aux autres et pensez à des moyens de les développer en parallèle. Discutez avec votre formateur afin de déterminer si la comparaison de votre amour-propre avec les autres sous-échelles peut conduire à un plus grand développement de l'IE et à une amélioration de votre fonctionnement émotionnel et social.

Réalisation de soi

Recherche de sens, amélioration personnelle



Signification de votre note

La réalisation de soi entretient des liens étroits avec la réussite et le rendement professionnels. Elle se résume en trois mots : recherche de sens. Outre la connotation philosophique que peut avoir ce terme, pour vous, en tant que leader, cela signifie trouver un but et une satisfaction dans votre travail, et utiliser vos capacités au maximum. Jane, votre résultat indique que vous attribuez beaucoup de sens à votre travail, que vous vous fixez des objectifs ambitieux et que vous exigez le même niveau d'engagement de la part des autres.

Outre votre passion et votre motivation, votre résultat peut également indiquer que :

- vous avez le sentiment de vous trouver exactement à votre place.
- vous favorisez la croissance et la réalisation des autres employés.
- les objectifs organisationnels sont dépassés et un rendement supérieur est atteint.

Votre résultat en réalisation de soi est largement au-dessus de la moyenne et se situe dans la barre du leadership.

Impact sur le leadership



Authenticité



Coaching



Perspective



Innovation

Répercussions sur le leadership. Votre rôle de leadership dans l'organisation vous passionne, vous vous sentez inspiré et vous vivez selon vos principes. Vous trouvez les moyens de tirer le maximum de vos talents, et vous attendez des membres de votre équipe qu'ils en fassent autant. Votre effort soutenu pour la croissance se transmet à toute l'équipe, et contient la promesse d'un rendement personnel et collectif exceptionnel.

Répercussions sur l'organisation. Vous donnez au personnel les moyens de réussir dans ses fonctions. Vous tirez le meilleur de vos employés en fixant des normes élevées pour les stimuler et en les motivant afin qu'ils se dépassent. Sous votre leadership, l'organisation se développe, car le moral et la réalisation du personnel sont vos priorités. Vous créez une ambiance au sein de laquelle les employés ont la possibilité de parvenir à de grandes réalisations professionnelles.

Stratégies d'intervention

Avoir des convictions adaptées. En tant que leader extrêmement accompli, il se peut que vous ayez des attentes trop ambitieuses envers vos employées. Vous pourriez penser que le personnel devrait respecter les mêmes normes supérieures que celles qui vous guident dans vos fonctions de leader.

- Bien que votre travail soit guidé par votre grande ferveur et votre passion, il se peut que vos employés ne soient pas animés du même enthousiasme. Recourez à votre sens de la réalité et à votre empathie pour prendre le pouls de l'engagement de l'équipe afin de réagir avec justesse à tous les degrés d'implication.

Opter pour la spontanéité. Les leaders accomplis ont, par essence, tendance à se montrer réceptifs au changement.

- Si vous pratiquez l'immobilisme, votre engagement envers la croissance personnelle sera remise en question. Continuez à vous informer des dernières nouvelles et poussez ceux que vous dirigez à en faire autant.
- Veillez à ce qu'au moins un de vos objectifs de perfectionnement personnel concerne l'information sur les dernières technologies, les techniques en leadership ou les avancées dans votre domaine.

Équilibrer votre EI

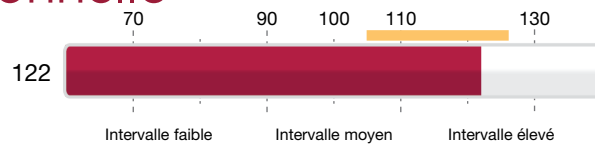
Cette section vise à comparer la réalisation de soi à l'amour-propre, à l'optimisme et au sens de la réalité. La sous-échelle qui s'écarte le plus de la réalisation de soi est l'optimisme. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

réalisation de soi(110) ➡ **optimisme(100)**

Votre réalisation de soi est plus forte que votre optimisme. Vous pouvez équilibrer davantage ces composants en prenant le temps de reconnaître et de souligner les réussites. Voici un excellent moyen de garder le cap sur les résultats positifs et d'aborder les efforts futurs avec optimisme.

■ Conscience de soi émotionnelle

Compréhension de ses propres émotions



■ Signification de votre note

En comprenant parfaitement les causes de vos émotions, il vous est beaucoup plus facile de réguler votre comportement et de contrôler leurs répercussions sur les employés de l'organisation. Jane, votre résultat indique que vous êtes davantage conscient que la plupart des gens de vos émotions et de leurs répercussions sur votre rendement. Votre style de leadership est probablement marqué par le sang-froid et une parfaite compréhension de votre influence sur les autres. Il semblerait :

- que vous sachiez choisir une approche basée sur l'intuition lorsque le temps manque;
- que vous suscitez le respect, l'admiration et la transparence de la part des employés, qui considèrent que vous vous connaissez très bien;
- que vous preniez le temps de réfléchir plutôt que d'agir de manière impulsive, en examinant votre réaction émotionnelle et celle des autres;
- qu'il se peut que vous analysiez à l'excès vos émotions et celles de vos employés.

Votre résultat en conscience de soi émotionnelle est largement au-dessus de la moyenne et se situe dans la barre du leadership.

■ Impact sur le leadership



Authenticité



Coaching

Répercussions sur le leadership. En tant que leader, vous connaissez parfaitement vos réactions et vos déclencheurs émotionnels. Cette connaissance profonde favorise la prise de décision rationnelle, car vous utilisez vos émotions dans vos fonctions de leader. Conscient de vos réactions et de vos déclencheurs émotionnels, vous êtes en mesure de vous en servir pour gérer efficacement les situations pénibles ou difficiles.

Répercussions sur l'organisation. Votre capacité à saisir les nuances des émotions vous permet de prendre des risques calculés afin d'atteindre les objectifs stratégiques de l'organisation. L'aisance et la compréhension que vous démontrez face à vos réactions et déclencheurs émotionnels vous permettent de diriger les autres avec authenticité et franchise, ce qui vous donne de la crédibilité et favorise l'adhésion de la part des employés. Vous êtes capable de gérer les situations tendues et même parfois pénibles, et vous savez utiliser et reconnaître la gamme des émotions.

■ Stratégies d'intervention

Être un modèle de référence. En contrôlant vos émotions de manière constante, vous pourrez faire preuve d'innovation, prendre des risques et gagner la confiance de vos employés.

- Les meilleurs leaders savent garder leur calme dans les situations de compétition ainsi que sous la pression et la contrainte croissantes. Grâce à la conscience que vous avez de vos émotions, vous êtes un modèle de sang-froid et vos employés se sentent à l'aise et heureux de surmonter les difficultés éventuelles.
- Donnez des séminaires ou des ateliers ou embauchez un expert pour apprendre à vos employés à comprendre leurs émotions et leurs répercussions sur les autres.

Évaluer les faits. En tant qu'adepte convaincu de l'introspection émotionnelle, vous avez tendance à vous appuyer aveuglément sur votre baromètre émotionnel pour prendre des décisions. Veillez à utiliser aussi des données objectives.

- L'intuition a des limites. Il peut arriver que les données contredisent la stratégie prévue, même lorsque la mesure préconisée paraît indiscutable. Veillez à solliciter l'avis de collègues, à faire participer les membres de votre équipe et à vous appuyer sur les faits pour justifier la démarche proposée.

■ Équilibrer votre EI

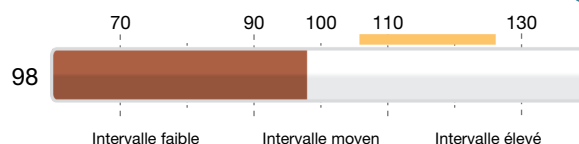
Cette section vise à comparer la conscience de soi émotionnelle au sens de la réalité, à l'expression émotionnelle et à la tolérance au stress. La sous-échelle qui s'écarte le plus de la conscience de soi émotionnelle est l'expression émotionnelle. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

conscience de soi émotionnelle(122) ➡ expression émotionnelle(98)

Votre conscience de soi émotionnelle est plus forte que votre expression émotionnelle. Vous semblez attendre des autres qu'ils sachent ce que vous ressentez. Veillez donc à leur communiquer clairement vos sentiments. N'oubliez pas que c'est par l'expression que vous affichez votre connaissance émotionnelle. Son effet sera donc renforcé si vous la jumelez à la conscience de soi.

■ Expression émotionnelle

Expression constructive d'émotions



■ Signification de votre note

L'expression émotionnelle correspond au volet actif de l'expérience émotionnelle. Jane, votre résultat indique que vous êtes un peu plus détaché sur le plan émotionnel que la plupart des leaders. Vous n'exprimez que certaines émotions, tandis que d'autres vous échappent. Pourtant, en manifestant vos émotions, vous contribuez à créer une culture de communication ouverte, ce qui fait de vous un leader plus avenant. Examinez les caractéristiques suivantes, qui pourraient s'appliquer à vous.

- En règle générale, vous n'avez pas de mal à exprimer certaines émotions, même s'il vous est parfois difficile de trouver les termes ou les expressions justes.
- Vous possédez les bases de l'expression émotionnelle, mais vous auriez avantage à trouver des moyens d'utiliser vos émotions pour motiver les personnes que vous dirigez.
- Vous partez du principe que votre équipe connaît votre humeur, alors vous êtes sur vos gardes et vous n'affichez pas toujours vos émotions.

Votre résultat en expression émotionnelle est inférieur à la barre du leadership. Vous auriez avantage à renforcer vos aptitudes dans ce domaine.

■ Impact sur le leadership



Perspective

Répercussions sur le leadership. L'expression verbale et non verbale des sentiments permet d'établir des relations authentiques, utiles pour réussir en tant que leader. Bien que vous possédiez une solide base pour l'expression des émotions, il vous arrive de vous montrer réservé dans ce domaine. Incapable de prédire vos réactions — ou l'absence de réactions de votre part — votre équipe peut hésiter à vous transmettre des informations ou à vous parler. Il est plus facile de rallier les autres lorsque vos expressions sont en phase avec la situation.

Répercussions sur l'organisation. Votre résultat indique que vous exprimez généralement vos émotions de manière éloquente et que vous contribuez à créer une culture de communication ouverte au sein de l'équipe et de l'organisation. Cette aptitude est particulièrement importante dans les moments difficiles, afin de garder contact avec la réalité de votre équipe. De plus, lors des périodes où vous affichez des émotions fortes et où vous utilisez des expressions passionnées, vous êtes en mesure de pousser votre équipe à atteindre de nouveaux sommets et à réaliser ses propres objectifs ainsi que ceux de l'organisation. En ce qui concerne le reste du temps, réfléchissez à la raison pour laquelle vous vous absteniez d'exprimer vos émotions.

■ Stratégies d'intervention

Dresser le bilan de l'expression. Pensez à quelques occasions, au cours des semaines passées, où vous avez choisi de ne pas exprimer vos réflexions et vos sentiments.

- Quels étaient ces derniers?
- Pourquoi avez-vous choisi de les garder pour vous?
- En quoi l'équipe et vous-même auriez-vous eu intérêt à ce que vous les exprimiez?
- Prenez note d'exprimer vos émotions la prochaine fois que ce sera opportun.
- Au fil du temps, cette démarche vous viendra naturellement et vous permettra de vous exprimer avant qu'il soit trop tard.

Faire face aux situations difficiles. Étant donné votre rôle de leader, votre expression émotionnelle est constamment sous les feux des projecteurs. Il est donc essentiel que vous sachiez gérer même les situations les plus difficiles.

- Évaluez la situation : en quoi réside la difficulté? Quelles sont les répercussions de la situation sur l'équipe?
- Examinez vos sentiments : comment vous sentez-vous à propos de la situation? Attribuez des termes relevant du domaine de l'émotion à ces sentiments.
- Faites votre choix : choisissez ce que votre équipe aimerait entendre de votre part (ne partez pas du principe qu'elle le sait déjà).
- Exprimez-vous : apportez vos notes à la réunion pour vous y référer et utilisez les termes choisis pour exprimer vos émotions lors des discussions.

■ Équilibrer votre EI

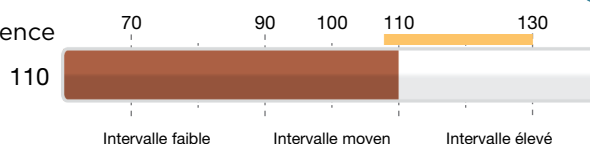
Cette section vise à comparer l'expression émotionnelle aux relations humaines, à l'affirmation de soi et à l'empathie. La sous-échelle qui s'écarte le plus de l'expression émotionnelle est l'affirmation de soi. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

expression émotionnelle(98) ➡ affirmation de soi(110)

Votre expression émotionnelle est plus faible que votre affirmation de soi. Les gens ont tendance à se montrer plus coopératifs lorsqu'ils connaissent vos motivations et vos préoccupations sous-jacentes. Lorsque ces deux aspects sont équilibrés et que l'expression émotionnelle est utilisée à bon escient, les problèmes et les sentiments en jeu sont mieux compris et les solutions ont tendance à être globalement plus efficaces.

Affirmation de soi

Communication de sentiments, de croyances, absence d'agressivité



Signification de votre note

Tracez un trait entre les mots passif et agressif. Au centre de ce trait se trouve l'affirmation de soi, qui représente le lieu où vous collaborez avec les membres de votre équipe en trouvant les bons mots au bon moment pour exprimer vos sentiments et vos réflexions. Jane, votre résultat indique que vous vous situez presque toujours à la valeur médiane de l'affirmation de soi, ce qui signifie que vous exprimez vos réflexions de façon claire et assurée. Les caractéristiques suivantes peuvent s'appliquer à vous.

- Vous vous montrez ferme et direct lorsque vient le temps de prendre des décisions.
- Vous guidez votre équipe vers vos objectifs en expliquant vos besoins et en protégeant leurs ressources.
- Pour vous, vos droits et ceux de votre équipe sont sacrés.

Votre résultat en affirmation de soi est largement au-dessus de la moyenne et se situe dans la barre du leadership.

Impact sur le leadership



Coaching



Innovation

Répercussions sur le leadership. Votre résultat indique que vous vous appuyez sur des émotions et des convictions solides pour exposer votre point de vue. Cette aptitude est cruciale pour diriger une équipe. Elle permet d'obtenir l'adhésion de ses membres et les incite à trouver des solutions novatrices. De plus, une excellente capacité d'affirmation de soi facilite l'obtention des ressources dont l'équipe a besoin et élimine de manière proactive les obstacles sur la voie de la réussite. Si ce type de situation exige d'un leader qu'il s'affirme, d'autres nécessitent une approche plus souple. En campant de manière trop rigide sur vos positions, vous risquez d'afficher un comportement contre-productif, obstiné, voire agressif.

Répercussions sur l'organisation. Votre résultat indique que vous savez faire passer vos messages avec clarté et assurance. Cette aptitude est susceptible de vous aider à résoudre des conflits, à tirer profit des ressources organisationnelles, à exprimer ouvertement votre avis et à contribuer à la réussite de l'organisation. Vos compétences de leadership deviennent particulièrement évidentes lorsque vous vous affirmez, car vous établissez une excellente vitrine de vos talents et de ceux de votre équipe. Lorsque vous défendez votre position, veillez à ne pas passer à côté de renseignements importants ou d'une rétroaction qui pourraient modifier votre point de vue.

Stratégies d'intervention

Savoir où vous en êtes. Avant de prendre une décision et afin que l'équipe collabore, les leaders ayant une grande assurance doivent connaître exactement leur position et les concessions qu'ils sont prêts à faire.

- Inscrivez les résultats que vous souhaitez obtenir à l'issue de la prochaine réunion.
- Examinez les résultats indiqués et soulignez les résultats principaux, essentiels à la bonne marche des opérations.
- Indiquez ensuite les informations que vous avez besoin de connaître pour faire des concessions sur ces points.

En recensant les résultats essentiels et les résultats idéaux sur lesquels vous pouvez lâcher du lest, vous pourrez rester concentré sur l'objectif sans risquer de vous engluier dans un débat rigide.

Franchir les limites de l'agressivité. En tant que leader ayant une grande assurance, il vous est sûrement facile de prendre des décisions. Ces décisions orientent le travail de votre équipe vers la réalisation des objectifs du projet. Faites attention toutefois à ce que votre comportement ne franchisse pas les limites de l'agressivité. Lors des décisions, prenez le temps de bien écouter ce que vos collègues ont à vous dire. De cette manière, vous entretiendrez une culture de communication ouverte et respectueuse vraiment susceptible d'inciter les autres à atteindre de nouveaux sommets.

Équilibrer votre EI

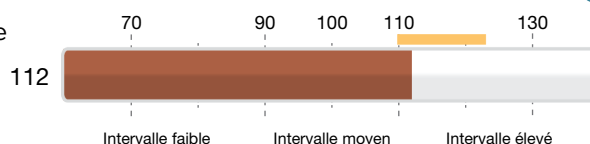
Cette section vise à comparer l'affirmation de soi aux relations humaines, à la conscience de soi émotionnelle et à l'empathie. La sous-échelle qui s'écarte le plus de l'affirmation de soi est la conscience de soi émotionnelle. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

affirmation de soi(110) < conscience de soi émotionnelle(122)

Votre affirmation de soi est plus faible que votre conscience de soi émotionnelle. L'équilibre dans ce domaine vous permettra de mieux utiliser les renseignements sur les émotions pour orienter votre manière de vous affirmer. Lorsque vous avez des idées bien précises sur un sujet, vous devriez vous affirmer davantage. Si vos idées ne sont pas aussi fermement arrêtées, vous pouvez rester en retrait.

■ Indépendance

Autonomie, absence de dépendance émotionnelle



■ Signification de votre note

Jane, être indépendant, c'est être capable de ressentir, de penser et de travailler seul, une compétence essentielle commune à tous les grands leaders. Selon vos résultats, vous possédez cette aptitude, car vous souhaitez et pouvez avoir vos idées propres et prendre vous-même les décisions qui s'imposent pour votre équipe. Vous ne vous laissez pas influencer par l'opinion de la majorité, ce qui vous aide à garder le cap pour votre équipe. Voici les interprétations de vos résultats.

- Il vous est facile de diriger les autres et de travailler par vous-même.
- Vous n'avez pas besoin d'être rassuré par les autres, envers qui vous n'avez aucune dépendance émotionnelle.
- Vous assumez la responsabilité de vos décisions et de vos erreurs, tout en sachant que, parfois, les autres peuvent s'opposer à vous.

Votre résultat en indépendance est largement au-dessus de la moyenne et se situe dans la barre du leadership.

■ Impact sur le leadership



Authenticité



Innovation

Répercussions sur le leadership. Votre degré d'indépendance indique que vous vous reposez rarement sur les autres pour prendre des décisions importantes. De nature autonome, vous savez analyser une situation, formuler une réponse et passer à l'action sans remettre vos décisions en question. Cette aptitude est essentielle à tout leader, surtout lorsqu'il faut prendre des décisions difficiles sans trop de directives. Parallèlement, prenez garde à ne pas négliger les émotions et les opinions des membres de votre équipe, qui pourraient se sentir isolés au point d'être démotivés.

Répercussions sur l'organisation. Vous avez tendance à faire connaître vos réflexions et vos opinions. Il est probable que vous apportiez votre contribution active aux discussions et que vous influenciez l'orientation de votre organisation. Vous êtes un participant actif qui formule des idées, plutôt qu'un destinataire passif. Vérifiez de près la fréquence à laquelle vous préférez suivre inébranlablement votre orientation plutôt que de favoriser une alliance. Les équipes qui se battent pour des valeurs et des objectifs communs forment des organisations solides.

■ Stratégies d'intervention

Maintenir le lien. S'il est important de conserver une indépendance émotionnelle pour diriger une équipe, une attitude trop autonome compromettra l'adhésion de ses membres. Voici quatre comportements à ne pas afficher. Si vous le faites, il est temps de mettre un frein à votre attitude d'indépendance.

- L'aveuglement volontaire : Les autres ont-ils la sensation que je refuse de voir certains faits pour parvenir à mes fins?
- Celui qui sait tout : Est-ce que j'ai la conviction de tout savoir, et donc de ne pas avoir besoin de l'avis de mon équipe?
- L'indifférence : Est-ce que je compromets l'esprit de collaboration et de participation en n'incluant pas les autres?
- La fermeture : Est-ce que, malgré mes principes d'ouverture, mon comportement m'éloigne de mon équipe?

Écouter la rétroaction. Pour éviter de compromettre vos relations au sein de l'organisation, il faut à la fois être autonome et capable de demander conseils et rétroaction. Il n'est pas nécessaire d'être convaincu d'une idée pour accepter la réflexion d'autrui et explorer des points de vue différents. En revanche, vous y gagnerez le soutien des autres, et peut-être même des idées nouvelles.

- Examinez certaines de vos décisions passées. À quoi ressemblait votre processus de prise de décision? À qui avez-vous demandé un conseil, un avis ou un autre point de vue? À quel point avez-vous tenu compte de ce qui vous a été dit?
- La prochaine fois que vous demanderez conseil à votre équipe, notez les différents points de vue avant de concevoir une contre-argumentation. Revenez ensuite à ce que vous avez noté et réfléchissez à la rétroaction et à son éventuelle influence sur votre décision.

■ Équilibrer votre EI

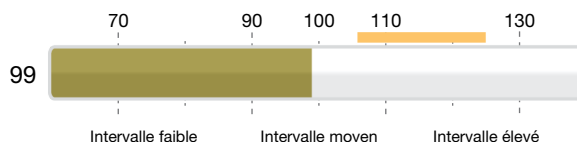
Cette section vise à comparer l'indépendance à la résolution de problèmes, à la conscience de soi émotionnelle et aux relations humaines. La sous-échelle qui s'écarte le plus de l'indépendance est les relations humaines. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

indépendance(112) ➔ relations humaines(99)

Vos résultats concernant votre indépendance sont supérieurs à ceux concernant vos relations humaines. Pour équilibrer ces composants, il faut consacrer du temps et des efforts à entretenir des relations, sans toutefois en dépendre de manière excessive. Faites appel au savoir-faire des autres en cas de besoin. La collaboration peut aider à établir des relations positives.

■ Relations humaines

Relations mutuellement satisfaisantes



■ Signification de votre note

Il n'y a pas de leadership sans relations fortes. Peu importe la force de vos aptitudes techniques, il est tout aussi important d'établir d'excellentes relations avec votre équipe, surtout lorsque vient le temps d'affronter la tempête. Jane, vous savez généralement établir des relations saines et profitables à chacun. Vous pouvez cependant vous améliorer. Voyez les relations humaines comme le moyen par lequel obtenir l'adhésion, la confiance et les ressources dont vous avez besoin pour atteindre vos objectifs. Plus vous renforcerez vos aptitudes relationnelles, plus vous pourrez inciter l'équipe à atteindre les objectifs communs. Il est probable :

- que vous vous consacriez un peu moins que la plupart des gens à établir des relations;
- que, même si vous êtes un leader assez accessible et sociable, les gens se fieraient davantage à vous si vous perfectionniez cette aptitude;
- que vous sous-estimiez le potentiel de votre équipe, ce qui entrave la gestion des talents et la réalisation des objectifs.

Votre résultat en relations humaines est inférieur à la barre du leadership. Vous auriez avantage à renforcer vos aptitudes dans ce domaine.

■ Impact sur le leadership



Coaching



Perspective

Répercussions sur le leadership. Votre résultat concernant les relations humaines est celui d'un leader influent qui encadre et conseille les autres afin qu'ils se réalisent. Bien qu'il soit encore possible de vous améliorer, il est important pour vous d'établir des relations vraies qui aident votre équipe à vous transmettre de l'information et des opinions en vue de la prise de décision. Renforcez cette aptitude en établissant des liens pour lesquels vous vous sentez moins à l'aise.

Répercussions sur l'organisation. La plupart du temps, vous vous appuyez sur vos aptitudes en relations humaines pour procurer les ressources nécessaires à votre équipe. Il est probable que vous laissiez votre trace dans l'organisation en influençant les décisions grâce à des renseignements provenant de diverses connaissances. Vous pourriez élargir davantage votre bassin de relations. Vous avez conscience que les relations profitables à chacun peuvent vous aider à obtenir le soutien dont votre équipe a besoin et à créer une culture positive tant pour l'équipe que pour l'organisation.

■ Stratégies d'intervention

Un merci vaut tout l'or du monde. N'oubliez pas de toujours exprimer votre reconnaissance et souligner les réussites de chacun, comme de l'équipe.

- Utilisez des mots simples pour remercier les autres de leurs résultats, d'avoir surmonté les difficultés, d'avoir acquis des aptitudes et des connaissances.
- D'après vous, à quel type de reconnaissance votre équipe est-elle sensible? Certains n'aiment pas recevoir de remerciements en public.
- Cherchez des occasions d'améliorer votre aptitude aux relations humaines. Pour vous aider à comprendre vos collègues, promenez-vous dans le bureau et discutez en équipe. Cet exercice de gestion pourrait vous en apprendre beaucoup sur le type de reconnaissance privilégié par chacun.

Établir la confiance. Quels que soient vos sentiments, il est crucial d'établir des relations de confiance durables avec chacun, afin de maîtriser l'aspect politique propre à votre lieu de travail.

- Dressez la liste de vos relations que vous n'avez pas approfondies. Indiquez celles que vous aimeriez renforcer.
- Réfléchissez à ce que vous avez fait pour gagner la confiance des personnes de cette liste. Dressez la liste de ce que chacune d'entre elles attend de vous, à votre avis.
- Lorsque vous les rencontrerez, prenez des notes pour valider votre opinion quant à ces attentes. Aviez-vous raison ou y avait-il des choses auxquelles vous n'aviez pas pensé?
- Tirez-en un plan d'action pour vous entraider à répondre aux objectifs et aux besoins communs.

■ Équilibrer votre EI

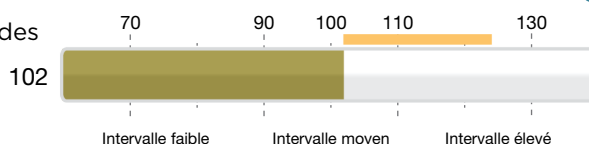
Cette section vise à comparer les relations humaines à la réalisation de soi, à la résolution de problèmes et à l'indépendance. La sous-échelle qui s'écarte le plus des relations humaines est la résolution de problèmes. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

relations humaines(99)  résolution de problèmes(113)

Vos résultats concernant vos relations humaines sont inférieurs à ceux concernant la résolution de problèmes. Ces facteurs forment un tandem efficace lorsque la prise de décision et la résolution de problèmes s'effectuent en tenant compte des répercussions des décisions sur votre entourage. Au besoin, prévoyez du temps pour communiquer avec les autres dès le début pour les faire participer au processus de résolution.

■ Empathie

Compréhension, prise en compte des sentiments des autres



■ Signification de votre note

Votre capacité à gérer les relations est le moyen dont vous disposez en tant que leader pour transformer votre équipe et faire atteindre de nouveaux sommets à l'organisation. L'empathie, cette capacité à reconnaître et à comprendre les émotions d'autrui, et à y être sensible, est essentielle pour établir de solides relations humaines. Jane, votre résultat indique que vous avez tendance à diriger en faisant preuve d'empathie, en prenant la mesure des sentiments d'autrui, même s'ils sont très différents des vôtres. Votre nature empathique fait de vous un leader accessible, à qui les membres de votre équipe font part sans crainte de leurs réflexions et de leurs idées. Voici les interprétations possibles du résultat que vous avez obtenu.

- Vous êtes à l'écoute des sentiments des autres.
- Vous tenez autant compte des réflexions et des sentiments de votre équipe que des vôtres.
- Lorsque vous ressentez du stress ou avez une attitude défensive, vous éprouvez moins d'empathie et vous pouvez prendre des décisions sans tenir compte des besoins de l'équipe.

Votre résultat en empathie se situe dans la barre du leadership.

■ Impact sur le leadership



Coaching

Répercussions sur le leadership. Vous pratiquez l'empathie tous les jours lorsque vous résolvez des conflits, gérez le changement ou prenez des décisions pénibles. Votre capacité à faire preuve d'empathie vous fait généralement passer pour un leader authentique capable de gagner le respect et la confiance de son équipe. Pour mieux motiver et encadrer votre équipe, prenez garde aux situations dans lesquelles votre empathie pourrait s'effriter (p. ex., en cas de stress ou de colère), ce qui pourrait créer un fossé émotionnel entre vous et vos employés.

Répercussions sur l'organisation. Bien que votre degré d'empathie soit raisonnable, il vous serait profitable, ainsi qu'à l'organisation, de le renforcer. Chaque être humain éprouve le besoin fondamental de se sentir écouté et compris. En augmentant votre degré d'empathie de manière à combler ce besoin, il vous sera plus facile de faire tomber les défenses en cas de conflit et d'obtenir l'engagement dont vous avez besoin pour réaliser les objectifs communs.

■ Stratégies d'intervention

Aller encore plus loin. Les meilleurs leaders sont capables d'adopter le point de vue d'autrui et savent à quel point les émotions peuvent différer d'une personne à l'autre. Attardez-vous à comprendre chacun des membres de votre équipe. Avant la prochaine réunion, préparez-vous de la manière suivante.

- Dressez la liste de tous les participants, ainsi que des besoins et des attentes que chacun exprimera pendant la réunion;
- Prévoyez la façon dont chacun agira pendant la réunion, les problèmes auxquels vous devrez être particulièrement sensible.
- Dressez une liste de questions à poser pendant la réunion pour mieux comprendre les besoins des membres de votre équipe;
- Tenez un journal de vos prédictions exactes et inexactes concernant les points et les actions évoqués. Réduisez le nombre de prédictions inexactes en essayant d'approfondir votre compréhension de chaque membre de l'équipe.

Observer un pro. Trouvez quelqu'un qui, selon vous, fait preuve d'empathie tout en étant un communicateur efficace.

- Observez son style de communication en prenant note de la façon dont il équilibre sa capacité à rester empathique et respectueux tout en répondant aux exigences organisationnelles.
- Analysez les notes que vous avez obtenues pour l'indépendance, les relations humaines et l'affirmation de soi pour savoir comment tirer profit d'autres aptitudes pour renforcer votre empathie.

■ Équilibrer votre EI

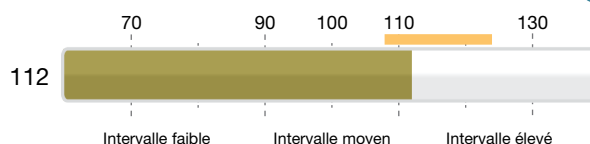
Cette section vise à comparer l'empathie avec la conscience de soi émotionnelle, le sens de la réalité et l'expression émotionnelle. La sous-échelle qui s'écarte le plus de l'empathie est la conscience de soi émotionnelle. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

empathie(102)  conscience de soi émotionnelle(122)

Votre empathie est plus faible que votre conscience de soi émotionnelle. Pour équilibrer ces composants, évitez de trop vous concentrer sur vos sentiments et de partir du principe que les autres ressentent la même chose que vous. Communiquez le plus souvent possible avec les membres de votre équipe pour faire un suivi ou connaître leur opinion sur une décision donnée.

■ Responsabilité sociale

Conscience sociale, utilité



■ Signification de votre note

La responsabilité sociale pousse les leaders à agir de manière éthique et responsable, à œuvrer dans l'intérêt général et à occuper une place importante au sein de l'équipe, de l'organisation et de la communauté. Jane, votre résultat indique que vous êtes généralement vu comme un leader extrêmement responsable sur le plan social qui saisit la plupart, voire la totalité, des occasions pour aider son équipe et l'organisation. Votre altruisme reflète votre souci des autres, que ce soit au travail ou dans la communauté. D'après vos résultats :

- vous affichez constamment votre conscience sociale et vous vous sentez tenu d'aider les autres;
- vous êtes considéré comme un « bon samaritain » qui apporte son aide sans rien attendre en retour;
- vous vous épanouissez dans plusieurs domaines, y compris ailleurs qu'au travail.

Votre résultat en responsabilité sociale est largement au-dessus de la moyenne et se situe dans la barre du leadership.

■ Impact sur le leadership



Authenticité



Perspective

Répercussions sur le leadership. Votre niveau de responsabilité sociale indique que, pour vous, il est important d'encadrer votre équipe et la communauté, et de la défendre. Il est probable que votre vision de leadership vous pousse à faire respecter la morale et l'éthique et que vous fassiez passer les objectifs de votre équipe avant vos propres intérêts. Vous tentez aussi d'améliorer la société (p. ex., participation à des activités caritatives, collecte de fonds). Gardez en tête qu'en prenant tout en charge vous n'aidez ni n'encadrez les autres. Il faut laisser vos subordonnés directs apprendre à se débrouiller seuls.

Répercussions sur l'organisation. Il est probable que vous participiez à diverses activités sociales et de leadership au travail et dans la vie (p. ex., activités caritatives, collectes de fonds). Vous encouragez constamment la participation des employés, le positivisme, le mentorat et les autres pratiques de perfectionnement qui alimentent le talent de votre équipe et des autres employés de l'organisation. Il faut toutefois veiller à ce que cet engagement ne vous submerge pas et ne compromette ni votre travail ni votre bien-être personnel.

■ Stratégies d'intervention

Réfléchir et se concentrer. Il est impossible de devenir un leader accompli sans les autres. Vous ne pourrez parvenir à la réussite qu'en aidant les membres de votre équipe à atteindre leurs objectifs professionnels et à progresser. Toutefois, le temps consacré aux autres risque de gruger celui destiné à vos fonctions de leader. En tombant dans l'excès, vous risquez de mettre vos émotions, vos objectifs et votre fonctionnement de côté.

- Demandez-vous à quoi vous avez passé votre temps au cours de la dernière semaine. À quelles activités et à quelles tâches vous êtes-vous consacré?
- Parmi ces tâches, lesquelles étaient destinées à votre perfectionnement? Au bien de votre famille? À votre travail? Aux personnes que vous dirigez? À d'autres?
- Si la répartition de votre temps est déséquilibrée, modifiez votre agenda du prochain mois et recentrez vos efforts.

Susciter les initiatives. En incitant les autres à devenir socialement responsables, vous aurez l'impression de compter, tout en œuvrant pour l'intérêt général.

- Tirez profit de votre passion à l'égard de causes qui vous sont chères en demandant l'aide de votre équipe et de votre organisation (p. ex., création d'un groupe de soutien communautaire au sein de l'organisation).
- Recherchez des idées d'activités pour vous, pour votre équipe ou pour votre organisation. Veillez à ce qu'elles respectent votre vision de l'organisation et soient profitables pour les employés.
- Concevez un plan d'action pour instaurer la responsabilité sociale au sein de votre organisation. Fixez les différents rôles et établissez un calendrier de réalisation.

■ Équilibrer votre EI

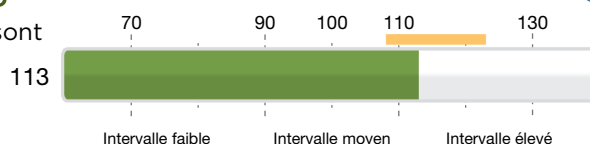
Cette section vise à comparer la responsabilité sociale à la réalisation de soi, aux relations humaines et à l'empathie. La sous-échelle qui s'écarte le plus de la responsabilité sociale est les relations humaines. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

responsabilité sociale(112) ➔ relations humaines(99)

Vos résultats concernant votre responsabilité sociale sont supérieurs à ceux concernant vos relations humaines. Pour équilibrer ces composants, contribuez au bien de la société tout en faisant connaissance avec d'autres personnes. Il est parfois plus enrichissant de participer à un événement caritatif, par exemple, que de faire un don à une association. Découvrez les autres participants à vos activités. Souvenez-vous que la responsabilité sociale est valable à tous les niveaux et consiste aussi à aider une personne à la fois.

■ Résolution de problèmes

Mise au point de solutions lorsque des émotions sont impliquées



■ Signification de votre note

La résolution de problèmes fait partie de la réalité quotidienne des leaders. Il leur faut cependant bien plus que de simples aptitudes en la matière. Les leaders doivent gérer des problèmes faisant intervenir des émotions et savoir de quelle manière ces mêmes émotions influencent leur esprit de décision. Jane, ce est un domaine d'intelligence émotionnelle que vous exploitez largement. Vous attaquez les problèmes de front sans vous sentir bouleversé ou distrait par vos émotions. Votre approche semble constante. Vous évoquez la fermeté et suscitez la confiance chez les personnes que vous dirigez. Votre résultat indique que :

- vous estimez que les renseignements émotionnels jouent un rôle crucial, mais ils ne vous détournent pas de vos objectifs;
- vous analysez les différentes étapes de résolution d'un problème sans être distrait sur un plan émotionnel;
- vous êtes susceptible d'approfondir les problèmes ardues ou délicats tout en comprenant les émotions en jeu.

Votre résultat en résolution de problèmes est largement au-dessus de la moyenne et se situe dans la barre du leadership.

■ Impact sur le leadership



Innovation

Répercussions sur le leadership. Quel que soit le problème ou presque, il convient de se concentrer et de progresser vers la solution de manière rationnelle. Votre style de leadership vous permet de recadrer les problèmes et d'aborder la situation de manière différente, en stimulant la créativité de votre équipe et en révisant vos processus au besoin. Toutefois, n'oubliez pas que si vous souhaitez toujours montrer que vous prenez vos résolutions à cœur, vous ne permettez pas à vos émotions de vous empêcher de prendre des décisions.

Répercussions sur l'organisation. Votre façon d'aborder un problème de différents points de vue sans vous laisser influencer par vos émotions vous permet de trouver davantage de solutions que la plupart des leaders. Il est probable que vous soyez estimé pour votre approche rationnelle de la résolution de problèmes, surtout lorsque les émotions sont à leur plus fort. En abordant les problèmes de front, vous instaurez une atmosphère de réactivité et d'efficacité dans l'organisation.

■ Stratégies d'intervention

Commencer par chercher à comprendre. En passant trop rapidement à l'étape de la résolution de problème, vous risquez d'adopter des solutions sans tenir entièrement compte de la situation.

- Commencez par exposer votre vision du problème à deux personnes au moins, dont l'une est étroitement concernée et la deuxième est neutre.
- Ne parlez pas de solutions; priez-les simplement d'écouter le résumé de la situation en vous demandant des explications au besoin.
- Si vous êtes incapable de répondre, vous devrez mieux creuser le problème avant de vous y attaquer.

Jouer avec la palette des émotions. En tant que leader, vous devez gérer les émotions de votre équipe. Tout le monde n'aura pas votre esprit de décision. Ne laissez pas votre équipe en arrière dans votre course à la résolution de problèmes.

- Si votre équipe doit faire preuve d'innovation en examinant des méthodes moins courantes, essayez de susciter des émotions positives dans le groupe (p. ex., évoquez un événement positif, faites preuve d'humour ou organisez une réunion hors des locaux).
- Pour que les autres puissent se concentrer sur les détails ou étudier les coûts du problème, vous pouvez aussi créer une atmosphère plus studieuse qui facilitera l'analyse en vue de la résolution de problèmes.

■ Équilibrer votre EI

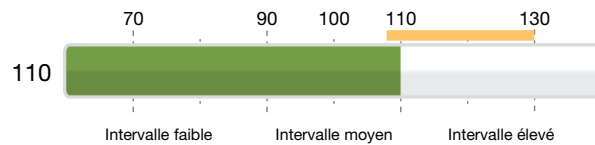
Cette section vise à comparer la résolution de problèmes à la flexibilité, au sens de la réalité et à la conscience de soi émotionnelle. La sous-échelle qui s'écarte le plus de la résolution de problèmes est la flexibilité. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

résolution de problèmes(113) < flexibilité(128)

Votre résolution de problèmes est plus faible que votre flexibilité. Il est nécessaire d'examiner les autres solutions, mais dès qu'un plan d'action est choisi, chacun doit œuvrer à sa réalisation. Dans l'idéal, vous gardez la porte ouverte à un changement de plan au besoin. Il convient toutefois de limiter les changements sans motif valable sous peine de compromettre l'efficacité du plan et de susciter la confusion.

■ Sens de la réalité

Être objectif, voir les choses comme elles le sont vraiment



■ Signification de votre note

Que votre style de leadership soit vu comme solide, objectif et en prise avec la réalité du travail, ou bien déconnecté et faussé, le sens de la réalité joue un rôle important dans votre mécanisme de prise de décision. Jane, votre résultat pour cette échelle indique que vous êtes capable de rester objectif, d'être en phase avec ce qui se passe autour de vous et de fournir des directives claires et réalistes à votre équipe. En gardant vos préjugés à distance, il est probable que vous preniez des décisions fiables et judicieuses, auxquelles les autres personnes peuvent adhérer. Voici ce que vos résultats pourraient indiquer.

- Il y a peu de risques que vous interprétiez mal des données cruciales ou que vous laissiez vos émotions altérer la réalité.
- Pour vous, chaque personne et chaque situation sont uniques. Vous êtes capable de modifier votre façon de faire en conséquence.
- Vos discussions sur l'encadrement et la gestion du rendement sont probablement exemptes de préjugés et factuelles.

Votre résultat en sens de la réalité est largement au-dessus de la moyenne et se situe dans la barre du leadership.

■ Impact sur le leadership



Authenticité



Coaching

Répercussions sur le leadership. Votre capacité à voir la plupart des situations avec objectivité peut vous pousser à des conclusions très tranchées : c'est bien ou mal, il n'y a pas de juste milieu. De ce fait, vous êtes un leader fiable et respecté dont l'éthique est simple. Les autres vous estiment pour votre évaluation réaliste de la situation. Les discussions sur l'encadrement et la gestion du rendement sont probablement basées sur des faits. Prenez garde toutefois à ne pas négliger les bonnes intentions et les efforts des autres si leurs résultats ne répondent pas à vos attentes.

Répercussions sur l'organisation. Vous voyez souvent les situations telles qu'elles sont plutôt que comme vous les aimeriez. De ce fait, les autres s'en rapportent à vous pour le concret et il se peut que, dans l'organisation, vous soyez LA ressource pour prendre les décisions difficiles. Les leaders qui, comme vous, comprennent bien les événements extérieurs et résolvent les problèmes en partant de ce constat ont tendance à réaliser de plus grandes choses. Veillez toutefois à ce que votre objectivité ne nuise ni à votre créativité ni à votre désir d'établir des objectifs ambitieux.

■ Stratégies d'intervention

Vérifier les réactions instinctives. Les émotions ont un but : elles nous informent sur un événement. En les ignorant complètement, vous passez à côté de données essentielles qu'une analyse objective n'est pas à même de fournir.

- Faites quelques vérifications de vos réactions instinctives au cours de la journée. Sondez vos sentiments concernant une certaine conversation, après avoir réglé un problème de rendement, à la suite d'une décision difficile, etc.
- Ces vérifications sont surtout précieuses lors de grandes décisions ou de réunions au cours desquelles vous laissez les données objectives étouffer la voix de vos émotions.
- Les leaders doivent particulièrement être à l'écoute des renseignements émotionnels qui animent leurs relations. En les ignorant, ils risquent de s'aliéner certaines personnes et de créer des fossés qui compromettront la bonne marche du travail.

Divulguer l'information. En conservant des données à jour à portée de main, vous disposerez d'information objective pour alimenter des décisions fermes et prendre des mesures afin de fixer des objectifs.

- Mettez des données clés de l'unité ou du service à votre disposition et à celle de votre équipe (p. ex., résultats, ventes, coûts de développement des produits). Elles permettront de prendre des décisions avisées.
- L'information, c'est le pouvoir. En la maîtrisant, vous serez moins porté à déformer la réalité sous l'influence de vos points de vue subjectifs. Donnez ce pouvoir à votre équipe. Validez les théories et les hypothèses et écarter les objectifs qui ne s'appuient sur aucun fait concret.

■ Équilibrer votre EI

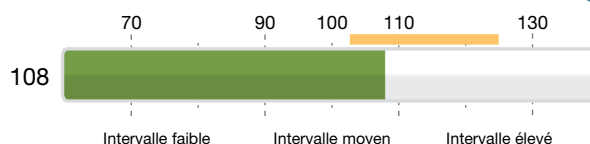
Cette section vise à comparer le sens de la réalité à la conscience de soi émotionnelle, à l'amour-propre et à la résolution de problèmes. La sous-échelle qui s'écarte le plus du sens de la réalité est la conscience de soi émotionnelle. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

sens de la réalité(110) < conscience de soi émotionnelle(122)

Votre sens de la réalité est plus faible que votre conscience de soi émotionnelle. Soyez conscient de vos émotions personnelles et utilisez les renseignements émotionnels pour guider vos actions et vos décisions. Vous pouvez équilibrer ces réactions émotionnelles en vous tenant au courant des tâches ou objectifs en cours, et des activités des autres. Ainsi, vos décisions s'effectueront en fonction des facteurs humains et logistiques.

■ Contrôle des impulsions

Résister ou attendre avant d'agir impulsivement



■ Signification de votre note

Le contrôle des impulsions est la capacité de réfléchir avant d'agir et de faire preuve de retenue face aux impulsions et à la tentation d'intervenir. Jane, votre résultat est celui d'un leader qui est plus calme et modéré qu'impulsif. Vous êtes probablement vu comme un leader constant dont le processus méthodique de prise de décision lui évite toute conclusion irréfléchie et tout comportement d'impatience. Vous pourriez encore améliorer cette aptitude en repérant les types de situations dans lesquels vous vous trouvez trop impulsif. Votre résultat peut indiquer :

- que vous dominez votre comportement et que vous succombez rarement à l'impulsion ou aux tentations;
- que vous avez un style de leadership très méthodique, consistant à prendre le temps de soupeser les avantages et les inconvénients avant d'agir;
- que vous faites preuve de patience avec votre équipe, ce qui aide probablement vos collègues à atteindre un rendement supérieur.

Votre résultat en contrôle des impulsions se situe dans la barre du leadership.

■ Impact sur le leadership

Répercussions sur le leadership. Le leadership requiert une certaine forme de flexibilité, mais c'est la planification méthodique et mesurée qui favorise l'adhésion dans l'organisation. Vous êtes probablement respecté pour votre capacité à garder le cap et à réfléchir avant d'agir. Il y a matière à améliorer votre impulsivité, notamment en cas de stress ou de forte tentation. Dans quels cas vous est-il difficile de résister à la tentation d'agir?

Répercussions sur l'organisation. Votre capacité à réfléchir avant d'agir instinctivement favorise un processus de planification dont les effets sont manifestes dans toute l'organisation. Vous préférez évaluer les diverses solutions et n'agir qu'après en avoir soupesé les avantages et les inconvénients. Cette méthode permet aux employés de constater l'effet de leurs interventions dans les stratégies de l'entreprise et de savoir que le soin qu'ils y mettent sera pris en compte en cas de changement de stratégie. Bien que vous sachiez contrôler vos impulsions la plupart du temps, il y a matière à amélioration en faisant constamment attention à ne pas être plus impulsif que vous le voudriez.

■ Stratégies d'intervention

Dresser l'inventaire de ses impulsions. Puisque vous êtes un leader, votre contrôle des impulsions est sous surveillance étroite. Si vous paraissez fâché ou impatient, l'idée que votre équipe se fait de votre sang-froid risque d'être mise à mal.

- Dressez la liste de ce qui vous rend impatient ou impulsif. Au cours des dernières semaines, lesquelles de vos réactions ou discussions regrettez-vous?
- Dressez la liste des déclencheurs de ces moments regrettables (p. ex., stress, pris au dépourvu, conflits au sein de l'équipe). En connaissant ces déclencheurs, vous pourrez vous organiser pour les éviter ou vous exercer à réagir émotionnellement avant qu'ils se manifestent.

Reconnaître ses erreurs. Même avec la meilleure intention du monde, il arrive que la colère ou l'impatience s'empare de nous. Les leaders qui font preuve d'intégrité en assumant leurs comportements et en reconnaissant leurs erreurs se remettent des dérapages professionnels avec moins de blessures que ceux qui font semblant de rien.

- Surtout lorsque vos subordonnés directs sont concernés, sachez reconnaître vos moments de colère en toute franchise, et leur présenter vos excuses. Ne reportez pas la faute sur une autre personne ou sur un événement hors de votre contrôle.
- Laissez une bonne impression en expliquant que vous changerez la fois suivante et demandez aux autres ce qu'ils pensent de votre plan.

■ Équilibrer votre EI

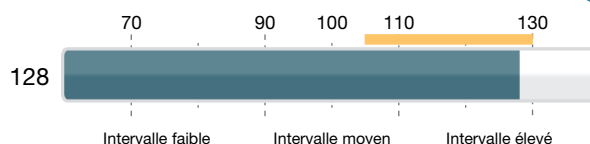
Cette section vise à comparer le contrôle des impulsions à la flexibilité, à la tolérance au stress et à l'affirmation de soi. La sous-échelle qui s'écarte le plus du contrôle des impulsions est la flexibilité. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

contrôle des impulsions(108) < flexibilité(128)

Votre contrôle des impulsions est plus faible que votre flexibilité. Il est essentiel de rester réceptif aux nouvelles idées et au changement, pour autant que vous n'avez pas décidé ces changements au hasard et sans avoir réfléchi à leurs implications. Vos actions peuvent être plus efficaces si vous établissez l'équilibre entre le contrôle des impulsions et la flexibilité.

Flexibilité

Adaptation aux émotions, aux réflexions et aux comportements



Signification de votre note

La flexibilité implique que vous soyez à même de modifier vos réflexions, vos émotions et vos comportements en réponse au changement. Jane, votre résultat indique une grande facilité à vous adapter aux priorités changeantes de votre organisation. Vous êtes un catalyseur qui inspire les idées nouvelles, et vous tirez la leçon des situations inattendues. Cette capacité d'adaptation vous aide à vous poser en défenseur du progrès et à utiliser toute une palette de styles de leadership face à vos subordonnés directs. Voici certains indicateurs de vos résultats.

- Votre rapidité à réagir aux événements imprévus est connue dans l'organisation.
- Vous savez réagir sans vous engluier dans des méthodes convenues et dépassées.
- Vous savez modeler votre style de leadership et vos réactions émotionnelles en fonction des conditions changeantes et des besoins divers des membres de votre équipe.

Votre résultat en flexibilité est largement au-dessus de la moyenne et se situe dans la barre du leadership.

Impact sur le leadership



Innovation

Répercussions sur le leadership. Vous êtes un leader qui accepte généralement les transformations de quelque envergure que ce soit. Votre conscience de ne pas tout contrôler alimente les idées et la créativité dans votre équipe. Vous n'optez pas systématiquement pour le statu quo et vous acceptez l'idée d'améliorer les processus de travail et de modifier votre style de leadership au besoin. Il faut toutefois savoir qu'il est plus facile de procéder à des changements lorsque vous possédez suffisamment d'information pour prendre des décisions crédibles.

Répercussions sur l'organisation. Vous êtes probablement un modèle de référence en matière de réactivité. Votre flexibilité favorise l'avancée de nouvelles perspectives et de nouveaux points de vue. Des voix diverses s'expriment au sein de votre équipe et de vos relations de travail, et la remise en question des procédures classiques devient la norme. Vous favorisez une organisation dont la pensée sort des sentiers battus et qui voit le changement comme un apprentissage continu. Appuyez-vous sur votre instinct et votre sens de la réalité lorsque vous évaluez d'autres modes d'action.

Stratégies d'intervention

Rester fidèle à ses idées. Veillez à ne pas vous laisser influencer de manière démesurée par les points de vue des autres. L'excès de flexibilité est tout aussi problématique que son absence.

- Les employés respectent les leaders qui ont le courage de leurs opinions, même lorsque le résultat obtenu n'est pas celui qui était prévu. En revanche, ils n'aiment pas trop ceux qui changent d'avis selon de ce que pensent les autres. Agissez de manière cohérente, afin que votre souplesse ne devienne pas contre-productive.
- Examinez les croyances et les valeurs fondamentales qui sous-tendent vos choix et faites en sorte que votre style de leadership les reflète.
- Tenez-vous prêt à expliquer les raisons de votre changement d'avis, afin que vos collègues comprennent votre cheminement logique.

Créez une culture d'innovation. Transmettez votre enthousiasme pour l'innovation et la créativité à toute l'organisation.

- Récompensez et félicitez vos employés pour leurs idées nouvelles et leurs trouvailles. Vous pourriez, par exemple, remettre une plaque de remerciement à l'employé qui présente l'idée la plus originale et imaginative.
- Tenez vos employés responsables des principaux chiffres à atteindre (p. ex., objectifs de ventes), tout en leur laissant la possibilité de définir le moyen d'y parvenir et en les encourageant à remettre en question l'état actuel des choses.

Équilibrer votre EI

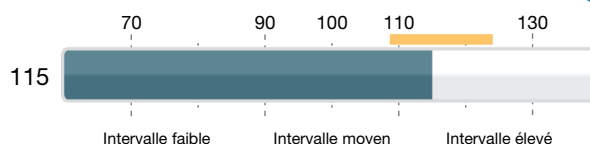
Cette section vise à comparer la flexibilité à la résolution de problèmes, à l'indépendance et au contrôle des impulsions. La sous-échelle qui s'écarte le plus de la flexibilité est le contrôle des impulsions. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

flexibilité(128) ➡ contrôle des impulsions(108)

Votre flexibilité est plus forte que votre contrôle des impulsions. Pour équilibrer ces composants, abstenez-vous de procéder à des changements sans examiner les conséquences à long terme. Observez les réactions des autres face aux changements que vous effectuez. S'ils n'y adhèrent pas, il se peut que vos changements ne soient pas justifiés.

Tolérance au stress

Adaptation à des situations stressantes



Signification de votre note

La tolérance au stress est la capacité à s'adapter et à réagir efficacement au stress. Jane, votre résultat indique que vous vous êtes doté de stratégies d'adaptation efficaces pour compenser les répercussions des problèmes et des difficultés dans l'organisation. Vous inspirez le respect par votre capacité à diriger dans les périodes de stress, tout en restant calme et posé. Face à l'incertitude et aux priorités changeantes, vous vous concentrez sur le travail à accomplir. Voici certaines des caractéristiques de votre résultat.

- Vous abordez les problèmes avec entrain afin de favoriser la productivité.
- Vous atteignez votre rendement maximal sous la pression croissante et à l'approche des délais.

Votre résultat en tolérance au stress est largement au-dessus de la moyenne et se situe dans la barre du leadership.

Impact sur le leadership

Répercussions sur le leadership. Votre capacité à supporter facilement les pressions les plus fortes indique que vous savez manœuvrer dans les plus violentes tempêtes (p. ex., réduction de l'effectif, menaces de la concurrence). Vous êtes considéré comme un modèle de sang-froid, capable d'affronter les pires situations avec stoïcisme. Aux yeux des autres, vous êtes décidé et vous prenez rapidement des mesures en cas de problèmes complexes et d'événements stressants.

Répercussions sur l'organisation. Votre capacité à gérer sans anxiété ni impatience les exigences parfois chaotiques de la journée favorise l'efficacité de l'organisation, même dans les conditions les plus pénibles. Vous incitez les autres à composer avec des événements hors de leur contrôle, et votre capacité à trouver des solutions fait progresser l'organisation à grande vitesse. Dans un climat de décisions rapides, le changement fait partie intégrante de la culture de l'organisation. N'oubliez pas que vos collègues sont peut-être moins à l'aise avec la pression, et veillez à ce que les bonnes protections soient en place (p. ex., horaires variables, ateliers de gestion du stress).

Stratégies d'intervention

Modérer ses attentes. N'oubliez jamais que vos subordonnés directs n'ont peut-être pas les mêmes stratégies d'adaptation au stress que vous.

- Si vous êtes capable de vous occuper de plusieurs tâches difficiles en même temps pour faire progresser l'organisation, il se peut que les autres ne possèdent pas la même aptitude à faire face aux demandes.
- Exprimez ouvertement vos attentes et pratiquez une politique d'ouverture. Encouragez vos collègues à vous parler de leurs préoccupations dans une ambiance marquée par l'accueil et le soutien.

Maintenir un juste équilibre. Veillez à faire une évaluation réaliste de vos capacités lorsque vous souhaitez mener plusieurs projets de front.

- Mettez sur votre sens de la réalité pour savoir si vous êtes suffisamment préparé pour vous attaquer à une tâche exigeante. Par exemple, disposez-vous des ressources nécessaires (personnes, temps, expertise...) pour bien gérer des priorités en parallèle?
- Demandez aux membres de votre équipe ce qu'ils pensent de la charge de travail, et faites-les participer à la recherche de solutions afin de réduire la pression au besoin. Si vous ne parvenez pas à gérer un projet seul, demandez de l'aide et délégez des responsabilités lorsque vous ne pouvez pas les remplir.

Équilibrer votre EI

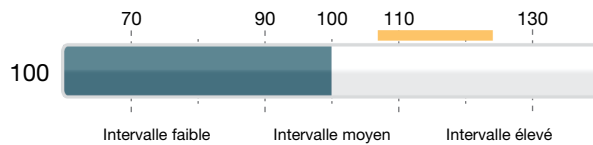
Cette section vise à comparer la tolérance au stress à la résolution de problèmes, à la flexibilité et aux relations humaines. La sous-échelle qui s'écarte le plus de la tolérance au stress est les relations humaines. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

tolérance au stress(115) ➡ relations humaines(99)

Vos résultats concernant votre tolérance au stress sont supérieurs à ceux concernant vos relations humaines. L'équilibre dans ce domaine aide les autres à mieux comprendre votre situation, tout en vous permettant d'observer la façon dont le stress les affecte. En période de stress, il peut être utile de décrire votre situation à un ami ou à un collègue. Tout en vous permettant de prendre du recul, cette pratique peut déboucher sur des relations ouvertes et saines.

Optimisme

Attitude et conception de la vie positives



Signification de votre note

L'optimisme, cette capacité à rester positif malgré les revers, différencie souvent les meilleurs leaders des autres employés. Il imprègne presque toutes les facettes de l'IE, en vous aidant à persévérer, ainsi qu'à motiver et à inspirer vos collègues. Jane, votre résultat est celui d'un leader légèrement plus porté que les autres à voir la vie et le travail sous un éclairage positif. Ce résultat n'étant toutefois pas extrêmement élevé, il indique que vous n'êtes pas optimiste au point de devenir aveugle ou naïf face aux réalités de la vie. Voici certaines des caractéristiques de votre résultat.

- Vous abordez le leadership avec enthousiasme et dynamisme, même s'il vous serait profitable d'afficher cette attitude plus souvent.
- Vous motivez vos collègues à réussir, en les aidant à fixer des objectifs ambitieux et à aller plus loin.
- Vous pensez généralement que les revers sont temporaires et que vous êtes capable de les surmonter.

Votre résultat en optimisme est inférieur à la barre du leadership. Vous auriez avantage à renforcer vos aptitudes dans ce domaine.

Impact sur le leadership



Perspective



Innovation

Répercussions sur le leadership. Votre attitude modérément optimiste se reflète dans votre style de leadership. Pour vous, la plupart des situations peuvent être gérées et réglées. Toutefois, en travaillant sur votre optimisme, vous serez mieux à même de surmonter les problèmes en cas d'adversité, de tirer les leçons de la situation et de pousser les autres à suivre votre exemple. Bien que vous sachiez créer, pour l'organisation, une mission et une vision inspirantes capables de donner des résultats et de déboucher sur la productivité, vous pourriez renforcer cette capacité.

Répercussions sur l'organisation. Vous avez une attitude généralement optimiste, susceptible d'entraîner dans votre sillage vos collègues pour qui vous pourriez devenir un modèle de référence dans les situations difficiles. La plupart des organisations réussissent dans un contexte d'incertitude, et ces situations sont considérées comme passagères et facilement surmontables. En général, votre équipe s'attache à régler les problèmes lorsqu'ils surviennent. Vous auriez toutefois avantage à vous montrer plus optimiste pour inciter vos collègues à s'attaquer de front aux problèmes.

Stratégies d'intervention

Soigner son langage. Surveillez votre discours, car les termes employés peuvent donner un ton positif ou négatif à l'ambiance.

- Dans les réunions, demandez-vous si vous jouez le rôle de l'avocat du diable. Avez-vous l'habitude de critiquer les idées ou les solutions avancées sans soupeser tous les éléments?
- La prochaine fois qu'un collègue fera une proposition, prenez le temps d'examiner son point de vue et son apport.
- Modérez votre réaction première par des énoncés positifs (p. ex., « tout ça paraît très intéressant » ou « avez-vous envisagé l'autre solution? ») afin de stimuler votre état d'esprit positif.

Se concentrer sur ses points forts. Misez sur vos talents pour susciter des émotions positives dans votre façon de penser.

- Tous les leaders, sans exception, ont des points forts et des points faibles. Le secret consiste à se concentrer sur les points forts. Si vous êtes un adepte de la communication orale, proposez-vous pour faire des exposés lors de la prochaine réunion.
- Au besoin, déléguiez les tâches qui ne constituent pas votre force à des collègues davantage spécialisés dans certains domaines. Si vous vous concentrez sur vos points forts, vous vous donnerez une chance de tirer le maximum de vos aptitudes, et par conséquent, d'avoir une attitude positive.

Équilibrer votre EI

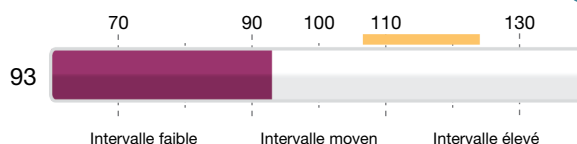
Cette section vise à comparer l'optimisme avec l'amour propre, les relations humaines et le sens de la réalité. La sous-échelle qui s'écarte le plus de l'optimisme est l'amour-propre. L'amélioration de l'interaction entre ces sous-échelles aura des répercussions considérables sur votre intelligence émotionnelle globale.

optimisme(100) < amour-propre(113)

Votre optimisme est plus faible que votre amour-propre. Pour équilibrer ces composants, prenez le temps de réfléchir sur vos réalisations tout en vous fixant des objectifs personnels, afin de créer une solide vision de l'avenir.

Indicateur de bien-être

Satisfait de la vie, épanoui



Comment utiliser cette page

Le bonheur inclut des sentiments de satisfaction, de contentement et la capacité à apprécier la plupart des aspects de sa propre vie. C'est une capacité d'IE différente des autres, car le bonheur contribue à l'intelligence émotionnelle et en provient. À ce titre, votre résultat en bonheur est semblable à un indicateur de votre santé et de votre bien-être émotionnels.

Votre résultat en bonheur est indiqué ci-dessous. Il est associé aux résultats que vous avez obtenus dans les quatre sous-échelles les plus souvent associées au bonheur.

Étant donné que le bonheur dépend autant de toutes les capacités d'IE, vous pourriez bénéficier d'opportunités d développement supplémentaires en étudiant la façon dont les autres sous-échelles contribuent à votre niveau de bonheur, et inversement.

Bonheur

Jane, votre résultat dans le domaine du bonheur indique que vous éprouvez presque toujours un sentiment de satisfaction quant à votre vie, que vous appréciez la compagnie des autres et que vous aimez votre travail. Il se peut :

- que vous vous amusiez lors d'activités agréables au travail comme pendant vos loisirs;
- que vous soyez perçu par les membres de l'équipe comme une personne sympathique, dont la compagnie est agréable;
- que vous deviez gérer, de temps à autre, le mécontentement que vous inspirent certains aspects de votre vie.

Bien que vous n'ayez pas obtenu de faibles notes dans les quatre sous-échelles généralement associées au bonheur, ni dans aucun autre domaine de compétences de l'IE, il pourrait vous être utile d'établir des objectifs de développement liés à l'amélioration du bonheur. Pourriez-vous fixer d'autres objectifs pour réaliser des actions importantes à vos yeux, et améliorer ainsi votre bien-être?

Amour-propre (113)

Le bonheur découle de la confiance en soi et de la mise en pratique de ses propres valeurs. Votre grand amour-propre favorise vos sentiments positifs à votre égard ainsi que votre assurance. Vous êtes plus heureux et plus satisfait de la vie.

- À quoi ressemble votre réussite dans vos fonctions de leader? Êtes-vous en train d'atteindre le sommet de la réussite?
- Quelles stratégies avez-vous déployées (p. ex., autopersuasion) pour gagner en confiance et en assurance?

Optimisme (100)

Face aux revers et aux déceptions, la capacité à récupérer et à retrouver sa bonne humeur dépend de la propension de chacun à l'optimisme. Vos résultats indiquent que vous êtes optimiste et positif la plupart du temps. Vous pourriez cependant utiliser plus souvent cette attitude pour rendre votre bonheur plus personnel, constant et légitime.

- Comment pourriez-vous afficher votre positivisme de manière plus active ou manifeste?
- Analysez-vous votre perspective pour savoir en quoi elle influence vos résultats?

Relations humaines (99)

Des relations bien établies permettent d'amortir les effets dévastateurs engendrés par les exigences de la vie quotidienne. Si votre résultat indique que vos relations sont généralement satisfaisantes, il vous arrive d'avoir besoin de plus d'encouragement et de soutien de la part de votre entourage.

- Est-il possible de mettre l'accent sur certaines relations professionnelles susceptibles de renforcer l'harmonie?
- Vous sentez-vous suffisamment proche de votre équipe? Si ce n'est pas le cas, que pouvez-vous faire pour améliorer les relations?

Réalisation de soi (110)

Le bonheur découle d'une volonté d'apprendre et de suivre un parcours en harmonie avec ses propres valeurs. Votre degré de motivation personnelle et votre perception d'une vie enrichissante jouent un grand rôle dans votre réussite personnelle et votre sentiment de bonheur général.

- Que ressentez-vous lorsque vous avez le sentiment d'exploiter vos compétences au mieux?

Plan d'action

Les étapes que vous suivez pour atteindre vos objectifs d'IE déterminent si un succès en découle ou non. Utilisez ce plan d'activité étape par étape, pour vous aider à vous rapprocher le plus possible de vos objectifs. Souvenez-vous d'utiliser les critères de définition d'objectifs **SMART** pour chaque but.

S PÉCIFIQUE (SPECIFIC)
M MESURABLE (MEASURABLE)
A AXÉ SUR L'ACTION (ACTION-ORIENTED)
R RÉALISTE (REALISTIC)
T TEMPORELLEMENT DÉFINI (TIMELY)

Sur une feuille, écrivez jusqu'à trois comportements ou compétences d'IE que vous souhaiteriez développer plus avant (p. ex., « pratiquer l'écoute réfléchie » pour établir une certaine empathie, ou « reconnaître comment mon corps réagit au stress » pour éveiller une conscience de soi émotionnelle). Les objectifs **SMART** que vous exposez brièvement dans ce modèle doivent vous aider à renforcer ces comportements et ces compétences d'IE.

- 1.
- 2.
- 3.

Sur une feuille, écrivez jusqu'à trois qualités générales dont vous souhaiteriez disposer (p. ex., être intègre, être capable de fournir un leadership clair, avoir l'esprit d'équipe, être un communicateur hors pair). D'une certaine façon, les objectifs que vous exposez brièvement dans ce plan d'action doivent vous aider à atteindre les qualités générales que vous avez identifiées

- 1.
- 2.
- 3.

Transférez vos objectifs **SMART** dans le modèle de plan d'action ci-dessous.

Objectif SMART	Calendrier d'exécution	Avantages	Mesure du succès	Soutien et ressources nécessaires	Obstacles potentiel
Pratiquer l'écoute active	Aujourd'hui, plus particulièrement lors d'une réunion avec mes subordonnés directs	Amélioration des relations humaines, empathie vis-à-vis de mon équipe. Renforcement de l'engagement des employés.	-Rétroaction -Amélioration globale des résultats	Rétroaction directe de la part de mon équipe	Il peut être difficile d'obtenir une rétroaction franche. Temps - ne pas écartier les rencontres individuelles – démontrer l'importance de contacts réguliers

Je m'implique dans ce plan d'action _____
 (signature)

■ Engagement en faveur du développement de l'IE

Un engagement en faveur du développement est un outil qui permet de vous tenir responsable de la réalisation des objectifs exposés brièvement dans votre plan d'action. Comme nous en sommes souvent tous conscients, nos projets de croissance et de développement personnels s'effacent souvent dans l'oubli lorsque nous sommes absorbés par le travail.

Les exigences de notre organisation prennent alors le pas sur notre temps et sur notre attention. En exposant brièvement vos objectifs ici, et en laissant un exemplaire à votre formateur, vous vous rendez davantage responsable d'atteindre vos objectifs personnels.

■ Mes objectifs de développement personnels

Mon plan d'action inclut les objectifs suivants

Échéance

1.

2.

3.

4.

Votre signature _____ La signature de votre formateur _____

Leadership, gestion des conflits et intelligence émotionnelle

La gestion de conflits, quels qu'ils soient, peut s'avérer assez pénible pour la plupart d'entre nous. Pour les leaders, la résolution de certains types de conflits constitue plutôt la norme que l'exception. De la concurrence entre les ressources et les échéances à la création d'équipes de projets en passant par les fusions et la gestion des changements, les leaders doivent constamment faire appel à leurs aptitudes en gestion des conflits interpersonnels.

De plus, la tendance actuelle est à l'utilisation d'équipes multiples pour accomplir les tâches de réalisation des objectifs organisationnels. La nécessité croissante, pour les équipes, de communiquer et d'établir clairement les rôles contribue à tempérer les conflits potentiels et, si elle est bien gérée, peut donner à leurs membres l'occasion d'innover, de prendre des risques et d'augmenter la productivité.

En tant que leader, les conseils ci-dessous vous aideront à tirer profit de vos aptitudes en matière d'intelligence émotionnelle en cas de conflit.

Concentrez-vous d'abord sur vous-même...

1. Soyez à votre écoute

Misez sur votre **conscience de soi émotionnelle** pour identifier vos réactions, vos pensées et vos sentiments vis-à-vis du conflit imminent. Que pensez-vous du conflit, de la manière dont il a été géré jusqu'à présent et de ce qui a été fait pour le régler? Qu'est-ce qui vous agace? Quels sont ses aspects positifs? N'oubliez pas que même s'il en donne parfois l'apparence, le conflit n'a rien à voir avec vous la plupart du temps. Portez attention à ce que vous ressentez et recentrez le débat sur la question en jeu.

2. Exprimez-vous au bon moment

En tant que leader, vos expressions émotionnelles sont toujours sous les feux de la rampe, et bien que certaines situations exigent une réaction immédiate, la plupart nécessitent une intervention plus réfléchie et plus contrôlée.

Votre franchise d'expression et votre authenticité seront appréciées, surtout si elles arrivent au bon moment et s'avèrent constructives. Associez vos aptitudes de maîtrise de soi (voir conseil n° 1), **d'expression émotionnelle** et de **contrôle des impulsions** pour prendre la décision délibérée de vous exprimer de manière constructive, en réfléchissant avant au résultat visé par votre intervention.

...avant de vous occuper des autres

3. De l'empathie dans la gestion de conflits?

Absolument! Au point que sans empathie, les conflits ne feraient que détruire votre équipe et réduire à néant votre efficacité. Servez-vous de vos aptitudes **d'empathie** pour calmer le jeu. Écoutez l'autre avec attention et bonne foi, en lui laissant toute latitude pour s'exprimer. Même si vous êtes en total désaccord, trouvez des moyens de lui montrer que

vous comprenez véritablement (p. ex., à quel point la situation doit être désagréable pour lui, l'effort déployé, ce qui est en jeu pour lui). Employée de cette manière, la validation est la seule arme assez puissante pour faire tomber les défenses. Si le conflit se manifeste au sein de votre équipe, prenez le temps d'écouter véritablement ce que chacun a à dire. Chaque minute passée constitue un investissement rentable.

4. La ^{gestion} résolution de conflit

Vous remarquerez que le titre mentionne la gestion, et non pas la résolution de conflits. C'est vrai, dans certains cas, vous devrez agir immédiatement et faire usage de l'autorité que vous confère le poste que votre organisation vous a confié. Dans les autres cas, essayez simplement de gérer le conflit, plutôt qu d'essayer de le résoudre. Les leaders ont souvent tendance à passer rapidement en mode de résolution de problèmes, surtout lorsqu'il s'agit chez eux d'une seconde nature, ou qu'il leur semble plus facile de régler la situation que de laisser les autres s'en charger. Prenez la décision délibérée de recourir à vos aptitudes de **contrôle des impulsions** et d'appliquer vos aptitudes en **résolution de problèmes** à un différent degré. Gérez le conflit en votre qualité de leader et servez-vous-en pour faire progresser votre équipe. Faites appel à vos aptitudes dans les domaines des **relations humaines**, de la **tolérance au stress**, et de l'**optimisme** pour pousser vos équipes à trouver des solutions novatrices aux conflits qui les secouent. Donnez à leurs membres toute liberté pour trouver des solutions, et examinez la meilleure marche à suivre avec eux. N'oubliez pas que les conflits peuvent avoir du bon! Apprenez à gérer leur pouvoir destructif et à tirer profit de leur énergie constructive.

Le guide du leader sur la voie de l'équilibre optimal

Harriet est vice-présidente directrice aux communications d'une multinationale Fortune 500. Étant donné qu'elle échange avec des personnes de différents fuseaux horaires, elle démarre sa journée dès l'aube en prenant ses courriels. Après avoir expédié le petit déjeuner et déposé les enfants à l'école, elle assiste à une tonne de réunions entrecoupées de séances de brainstorming en rafales et de débriefings en équipe. Dans ses rares moments libres, elle s'occupe de faire des corrections et signer des documents. Son principal problème est le manque de temps, et elle a du mal à s'attaquer à sa liste grandissante de priorités concurrentes. Son mode de vie stressé et débordé l'empêche d'être totalement présente et engagée tant au travail que dans sa vie personnelle. Dernièrement, Harriet a eu des problèmes de santé. Elle s'est mise à souffrir de battements cardiaques accélérés et irréguliers, de maux de tête et de douleurs un peu partout. Depuis, ses enfants sont souvent livrés à eux-mêmes quand il lui est impossible d'assister à leurs activités sportives parascolaires.

Le cas d'Harriet est extrêmement courant et coûte des milliards par an aux entreprises en perte de productivité. Dans le cadre de la globalisation de l'économie, les pressions pour faire plus avec moins et nos rythmes de vie effrénés obligent à assumer des responsabilités apparemment infinies au prix de leur propre santé. Outre ce tribut personnel, il existe une déception du côté des familles qui se sentent négligées en constatant que les relations se relâchent constamment.

Grâce à ce guide, les leaders d'aujourd'hui, sollicités de toute part, pourront tirer profit des aptitudes d'EI pour atteindre l'insaisissable équilibre travail-vie :

Ramenez le travail à sa juste place

Le travail est un outil essentiel des leaders. Néanmoins, il ne devrait pas constamment prendre le pas sur les autres responsabilités. Recourez à votre **sens de la réalité** pour garder une vision objective de votre emploi du temps et de vos obligations diverses (professionnelles et personnelles).

Mettez un frein aux attentes irréalistes

Les leaders ne peuvent tenir le coup que tant qu'ils en ont les moyens physiques et émotionnels. Recourez à votre **conscience de soi émotionnelle** pour évaluer vos réactions aux demandes irréalisables, qui peuvent servir de déclencheur pour adopter un emploi du temps plus efficace et rationnel.

Établir des limites et laisser le travail au bureau

Lorsque le travail empiète constamment sur la vie privée du leader, sa qualité de vie en souffre, au détriment de son **bonheur**. Recourez à l' afin d'exprimer autant que possible votre insatisfaction face au volume de travail et à votre **flexibilité** pour vous arrêter le midi, ainsi que le soir et la fin de semaine.

Changez votre état d'esprit

Les leaders se sentent souvent tenus d'assumer de nombreuses responsabilités pour réaliser la vision stratégique de l'organisation. Recourez à la **résolution de problèmes** pour alléger votre charge de travail et misez sur votre **optimisme** afin de modifier votre façon de voir les choses (adoptez l'état d'esprit « ça va se calmer »).

Pratiquez la méditation et l'exercice physique

Lorsque la pression monte, les leaders se concentrent souvent sur les résultats sans tenir compte de leur bien-être. La méditation et l'exercice stimulent la **tolérance au stress** et l'**optimisme**, qui vous aident tous deux à recentrer votre attention et à gérer des priorités concurrentes.

Sachez déléguer

Profitez de votre droit à déléguer. Attribuez des tâches à votre équipe afin d'alléger le fardeau des échéances tombant au même moment. Tirez profit de votre sens des **relations humaines** pour savoir qui peut se charger de certaines obligations, ou qui a besoin de s'exercer ou de se perfectionner dans un domaine donné, et recourez à votre **flexibilité** pour répartir équitablement les tâches.

Établissez la priorité des responsabilités

Les leaders doivent établir la priorité de leurs tâches selon leur importance et respecter leurs obligations afin d'influencer les objectifs organisationnels. Recourez à votre **sens de la réalité** pour régler les problèmes les plus importants et utilisez la **résolution de problèmes** pour créer un plan de gestion des tâches.

Prenez suffisamment de repos et jouez un rôle dans votre communauté

Recourez à votre **flexibilité** pour dormir suffisamment et être capable de recadrer les situations difficiles, et tirez profit de votre sens des **relations humaines** et le la **responsabilité sociale** pour prendre part aux engagements communautaires qui atténuent les effets des priorités concurrentes.

Vivez vos passions

Les leaders qui n'ont aucun loisir ni activité en dehors du travail ne sont pas équilibrés, ce qui peut les empêcher d'avoir une vision holistique ou autre de l'organisation. Recourez à votre **indépendance** et à votre **réalisation de soi** pour faire l'inventaire de vos intérêts et vous adonner à ces passe-temps.

La gestion d'une main-d'œuvre multigénérationnelle

Faites un rapide tour d'horizon des personnes avec lesquelles vous travaillez au quotidien. Il y a de fortes chances que vous ayez affaire avec des représentants de chaque génération, comme les baby-boomers, les membres de la génération X et les derniers arrivés dans la main-d'œuvre, ceux de la génération Y. Bien que le fossé entre les générations ait toujours existé en milieu de travail, il n'y a jamais eu en entreprise autant d'écarts entre les valeurs, les styles de communication et les attentes envers les leaders. En puisant dans vos aptitudes d'EI, vous pouvez miser sur le dynamisme professionnel découlant du mélange des générations, tout en minimisant les tensions pouvant découler des différences entre les attentes.

Tirez profit de votre **empathie** et de votre **flexibilité** afin de gérer le fossé entre les générations. Voici quelques suggestions :

Empathie

- Examinez votre style de leadership en adoptant le point de vue de chaque génération, puis de chaque personne.
- Posez des questions visant à découvrir les valeurs des membres de votre équipe et leurs motivations.
- Voyez chacun comme une personne unique et précieuse ayant ses propres besoins, et ce, quelle que soit la génération à laquelle il appartient.

Flexibilité

- Faites preuve de tolérance envers les tactiques ou moyens de communication autres. Montrez-vous disposé à utiliser d'autres moyens de communication.
- Adaptez-vous aux styles d'apprentissage différents dans l'équipe et proposez des solutions de rechange (p. ex., mentorat, apprentissage en ligne, formation pratique).
- Restez ouvert aux méthodes de travail autres ou novatrices. Votre solution n'est pas la seule possible.

Le tableau ci-dessous expose certaines tendances courantes propres à chaque génération. Il vous aidera à découvrir l'origine des attentes et des préférences des membres de votre équipe. Utilisez votre sens des **relations humaines** pour créer des liens forts avec les personnes que vous supervisez et apprendre à les connaître. Les stéréotypes concernant les générations ne devraient jamais remplacer les conversations saines entre un leader et son équipe.

Les membres...	préfèrent des communications....	apprécient...	ont une approche du travail consistant à...
des baby-boomers • Nés entre 1946 et 1964	<ul style="list-style-type: none"> - structurées et systématiques, comme l'examen du rendement - en personne, sur une base individuelle 	<ul style="list-style-type: none"> - l'expertise et l'expérience - les connaissances institutionnelles et politiques - la contribution à la société et la loyauté 	<ul style="list-style-type: none"> - séparer le travail et la vie privée - établir des relations et des réseaux solides
de la génération X • Nés entre 1965 et 1981	<ul style="list-style-type: none"> - en personne sur une base individuelle ou par courriel - claires, directes et transparentes, car ils ont tendance à être un peu sceptiques 	<ul style="list-style-type: none"> - l'efficacité - l'équilibre travail-vie - la sécurité 	<ul style="list-style-type: none"> - travailler de manière indépendante - apprendre au fur et à mesure - être multitâche
de la génération Y • Nés après 1981	<ul style="list-style-type: none"> - instantanées - transparentes - concernant la stratégie et la vision pour l'entreprise - qui ont recours à la technologie, comme les SMS 	<ul style="list-style-type: none"> - les milieux de travail dynamiques - la prise en main personnelle - la créativité, l'innovation - l'hyperconnectivité 	<ul style="list-style-type: none"> - collaborer avec les autres, travailler en équipe, établir des relations sociales - s'attacher à ce qui est significatif et porteur